



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

OSAAMISKARTOITUSLOMAKE - OSKARI

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyön perusterveydenhuollon lasten
fysioterapeuttien ja lastenneuvolan terveydenhoitajien esimiesten osaamisen
johtamisen työkalun kehittäminen

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali- ja terveysala
Fysioterapian ja hoitotyön koulutusoh-
jelma
Opinnäytetyö AMK
Kevät 2012
Seidi Saarinen
Eija Virtanen

Lahden ammattikorkeakoulu
Fysioterapian ja hoitotyön koulutusohjelma

SAARINEN SEIDI & VIRTANEN EIJA:

OSAAMISKARTOITUSLOMAKE – OSKARI

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän perusterveydenhuollon lasten fysioterapeuttien ja lastenneuvolan terveydenhoitajien esimiesten osaamisen johtamisen työkalun kehittäminen

Fysioterapian ja hoitotyön opinnäytetyö, 56 sivua, 33 liitesivua

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä kehitettiin osaamiskartoituslomake Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymälle, koska työn tekijät kokivat tarvitsevansa työkalun osaamisen kehittämiseen ja johtamiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa osaamiskartoituslomake toimeksiantajan kahdelle eri tulosryhmälle. Osaamiskartoituslomakkeella kartoitetaan perusterveydenhuollossa lasten parissa toimivien fysioterapeuttien ja lastenneuvolan terveydenhoitajien osaamista. Lomakkeen avulla voidaan myös kerätä tietoa tulosaluekohtaisten koulutussuunnitelmien pohjaksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän perusterveydenhuollon eli Aavan alueen fysiatrian ja hyvinvointipalveluiden alueella henkilöstön osaamisen systemaattista kartoittamista sekä osaamisen johtamista.

Osaamiskartoituslomakkeen kehittäminen pohjautui tuotekehitysprosessiin, jonka vaiheina ovat tunnistettu tarve kehittämiselle, tuotteistamisprosessi (idea, luonnottelu, kehittäminen) ja valmis tuote. Molemmille ammattiryhmille tehtiin erilliset ydinosaamista mittaavat lomakkeet ja yhteinen yleistä osaamista mittaava osio.

Osaamiskartoituslomakkeen materiaali kerättiin Learning Cafe-tilaisuudessa, jonne oli kutsuttu tulosryhmien johtajat keskustelemaan sekä tämän päivän että tulevaisuuden osaamisesta organisaatiossa. Näin saatiin koottua lomakkeen pohjaksi johdon näkemykset ja mielipiteet strategian mukaiseen palvelutuotantoon tarvittavasta osaamisesta. Osaamiskartoituslomake esiteltiin viidellä työntekijällä ja esiteltiin tulosalueen esimiehille.

Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu raportista ja osaamiskartoituslomakkeesta. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että osaamiskartoituslomake tulee palvelemaan molempien tulosryhmien esimiehiä osaamisen johtamisen työkaluna ja ymmärrys osaamisen kartoittamisen ja kehittämisen tarpeesta kasvoi.

Avainsanat: osaamisen kartoitus, osaamisen johtaminen, osaamiskartoituslomake

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Physiotherapy and in Nursing

SAARINEN SEIDI, & VIRTANEN EIJA:

KNOWLEDGE MAPPING FORM - OSKARI

To develop knowledge mapping form for the superiors of physiotherapists and nurses who work at basic health care in children's health centre at Päijät-Häme Social- and Health Care Group. The form will be used as a tool in knowledge management.

Bachelor's Thesis in Physiotherapy and Nursing 56 pages, 33 appendices

Spring 2012

ABSTRACT

In this functional bachelor's thesis a knowledge mapping form was developed for Päijät-Häme Social- and Health Care Group. The authors of this bachelor's thesis felt that a tool was needed for knowledge development and knowledge management.

The aim of this bachelor's thesis was to create a knowledge mapping form for two different departments. The form is used when mapping the knowledge of the physiotherapists and nurses who work at basic health care in children's health centre. The form can also be used for collecting information that could be used as a base in department's training programmes.

The purpose of this bachelor's thesis is to develop the systematic knowledge mapping and knowledge management of Päijät-Häme Social- and Health Care's basic health care (Aava) workers in the fields of psychiatrics and welfare services.

The development of the knowledge mapping form was based on the product development process. The phases in such process are a need for development, productization process (idea, drafting, elaboration) and the final product. Separate forms to measure core competence were created for both occupation groups. A common knowledge mapping section was included in both forms.

The material for the knowledge mapping form was collected in a Learning Café – event where the department's superiors were invited to discuss both present day and future knowledge in the organization. This way the management's views and opinions of the needed knowledge for strategy supporting service production were gathered as a base for the form. The form was pre-tested with five employees and introduced to the department's managers.

The functional bachelor's thesis consists of a report and a knowledge mapping form. As a conclusion it can be stated that the form can be used by both departments' managers as a tool in knowledge management. During the process their understanding of the need of knowledge mapping and knowledge development improved.

Key words: knowledge mapping, knowledge management, knowledge mapping form

Sisältö

1	JOHDANTO	1
2	OSAAMINEN JA OSAAMISEEN LIITTYVÄT KÄSITTEET	3
2.1	Osaaminen	3
2.2	Ammattiosaaminen eli ammattitaito	5
2.3	Hiljainen tieto	8
2.4	Osaaminen kompetenssina ja kvalifikaationa	9
2.4.1	Osaaminen kompetenssina	10
2.4.2	Osaaminen kvalifikaationa	10
2.5	Osaamisen kartoittaminen ja arviointi	10
2.6	Osaamisen kehittäminen	14
2.7	Osaamisen johtaminen	15
3	PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI-JA TERVEYSYHTYMÄ	20
3.1	Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän organisaatio ja toiminta-ajatus	20
3.2	Yhtymän visio 2015 ja strategia	21
3.3	Yhtymän henkilöstöstrategia	23
3.4	Lasten fysioterapia Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän perusterveydenhuollossa	24
3.5	Lastenneuvolatyö Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymässä	26
4	FYSIOTERAPEUTIN JA TERVEYDENHOITAJAN AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINNON OSAAMISALUEET	28
4.1	Fysioterapeutin ammattikorkeakoulututkinnon osaamisalueet	28
4.2	Terveydenhoitajan ammattikorkeakoulututkinnon osaamisalueet	28
5	AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET OSAAMISEN KARTOITUKSESTA	30
6	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE	33
7	FYSIOTERAPEUTIN JA TERVEYDENHOITAJAN OSAAMISKARTOITUSLOMAKKEEN TUOTTAMISPROSESSI	34
7.1	Tarve osaamiskartoituslomakkeelle	34
7.2	Osaamiskartoituslomakkeen ideointi	36
7.3	Osaamiskartoituslomakkeen materiaalin keruu	39
7.4	Osaamiskartoituslomakkeen muotoilu	41

7.5	Osaamiskartoituslomakkeet	45
8	POHDINTA	46
8.1	Opinnäytetyöprosessin toteutus ja arviointi	46
8.2	Työskentelyn pohdinta ja arviointi	49
8.3	Kehittämisehdotukset	51
	LÄHTEET	52
	LIITTEET	

Tämän opinnäytetyön tekijät työskentelevät Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyh-tymässä. Tämän päivän sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristöille on leimallista jatkuva muutos ja toimintojen uudelleen järjestelyt. Työelämän muu-tosten myötä ja palvelutuotannon turvaamiseksi toimialalla korostuvat henkilöstön osaamisen varmistaminen ja kehittäminen. Vuosien työkokemuksemme esimies-tehtävistä terveydenhuollon eri sektoreilla on osoittanut lähiesimiehen merkittävän roolin osaamisen kartoittamisessa ja kehittämisessä.

Olemme pitäneet lukuisia kehityskeskusteluja työntekijöillemme. Näissä keskus-teluissa olemme pyrkineet varmistamaan henkilökunnan osaamista ja yhdessä työntekijöiden kanssa laatimaan yksikkökohtaisia koulutussuunnitelmia. Jotta tämä varmistaminen onnistuisi tulevaisuudessa mahdollisimman hyvin, tarvit-semme työkalun osaamisen kartoittamiseen. Meillä on tarve kehittää työhömmе väline, jonka avulla osaamisen kartoittaminen onnistuu mahdollisimman tarkasti ja on mitattavissa. Keskustelut aiheesta esimiestemme kanssa tukevat tätä näke-mystä. Tästä johtuen työmme on organisaatiomme puolesta hankkeistettu.

Kokemuksenamme on ollut, että työntekijät hakeutuvat helposti koulutukseen hen-kilökohtaisten kiinnostustensa ja toiveidensa pohjalta, jolloin motivaatio koulut-tautumiseen on kohdallaan. Samalla saattaa jäädä kokonaan huomioimatta organi-saation tarvitsema osaaminen, jotta se kykenee toteuttamaan palvelun tilaajille esittämäänsä visiota. Esimiesten tehtävänä on huolehtia siitä, että henkilökunnan osaamisen kehittäminen ja johtaminen lähtee organisaation tavoitteista ja visiosta ja siinä huomioidaan organisaation strategia (Sydänmaanlakka 2007,154). Esi-miehen tulisi kyetä rakentamaan silta työntekijöiden osaamisen ja organisaation strategian välille (Viitala 2006,109).

Terveydenhuollon organisaatioissa tarvitaan jatkuvaa henkilökunnan koulutusta. Jokaisella työntekijällä on velvollisuus kehittää itseään säännöllisesti ja työnanta-jalla on velvollisuus kouluttaa henkilökuntaansa. Työntekijöiden rooli on keskei-nen strategian mukaisten toimien toteutumisessa ja nykypäivänä niin paljon esillä olevassa tuloksellisuuden tavoittelussa. Terveydenhuollossa työntekijöiden on

vaikea kompensoida ammattitaitoaan tutkinnon suorittamisen jälkeen kokemuksella. Tämä onnistuu vain osittain. Sen vuoksi on tärkeää kehittää ja ylläpitää hoitohenkilökunnan ammatillista osaamista monella eri tavalla. Osaamiskartoitusta kannattaa hyödyntää, kun suunnitellaan ja kohdennetaan lisä- ja täydennyskoulutusta henkilökunnalle niille osa-alueille, joilla sitä eniten tarvitaan. (Manninen 2010, 26.)

Lahden (2005, 54) tutkielmassa haastateltavat lähijohtajat pohtivat työntekijöiden osaamisen kehittymisen tukemista ja toivat esiin vahvasti sen, että lähijohtajien velvollisuus on huolehtia työntekijöidensä koulutuksesta ja osaamisesta organisaatiossa. Lähijohtajien tulee kannustaa, innostaa, motivoida ja tukea työntekijöitä päivittäisessä työssä selviytymisessä sekä koulutukseen hakeutumisessa. Työntekijän pääsy koulutuksiin todettiin olevan yhteydessä hyvin tehtyyn työhön, ikään kuin palkintona siitä.

Opinnäytetyö tehdään työelämälähtöisesti Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymälle. Opinnäytetyöprosessin aikana tuotetaan osaamiskartoituslomake. Työn laaja-alaisuudesta ja moniammatillisuudesta johtuen kehittämistyö rajataan koskemaan perusterveydenhuollossa lasten parissa työskentelevien fysioterapeuttien ja lastenneuvolan terveydenhoitajien osaamiskartoitusta.

Learning Cafe-tilaisuudessa kerättiin esimiestemme mielipiteet osaamisen eri osa-alueista, jotka työntekijöiden pitää omata, jotta voimme tuottaa laadukkaita palveluita. Learning Cafen tuotosten pohjalta kehitettiin osaamiskartoituslomake, jossa molemmille ammattiryhmille on omat ydinosaamisen alueet ja molemmille yhteisenä alueena on yleisen osaamisen alue.

2 OSAAMINEN JA OSAAMISEEN LIITTYVÄT KÄSITTEET

2.1 Osaaminen

Osaaminen on tärkeää ihmiselle. Sen avulla hän pystyy selviytymään omassa elämässään, elinympäristössään, arjessaan ja työtehtävissään. Mitä paremmin hän asioita osaa ja hallitsee, sitä luotettavammin ja sujuvammin hän selviytyy elämästään ja työstään. Osaaminen tuo ihmiselle muiden arvostusta ja paikan sosiaalisissa yhteisöissä, joten se on erittäin tärkeää ihmiselle ja ihmisyydelle. Kun ihminen oppii uusia asioita, se tuo hänelle jo itsessään mielihyvää ja lisää pystyvyyden tunteen vahvistumista. Tällöin oppimisesta tulee osa ihmisen luontoa. Työelämän tutkimuksissa on todettu jo monien vuosikymmenien ajan, että ihminen haluaa itselleen työn, jossa hän voi kokea oppivansa uutta ja tuntee itsensä päteväksi ja tarpeelliseksi. (Viitala 2006, 112.)

Osaamista syntyy oppimisprosessin tuloksena. Oppiminen luo uutta tietoperustaa ja uusia toimintakäytäntöjä. Sitä tapahtuu yksilötasolla ja tärkeää on saada yksilöiden osaaminen organisaatioihin, jolloin sitä voidaan kutsua yhteiseksi rakennosaamiseksi. Osaaminen kiteytyy työn vaatimien taitojen ja tietojen hallintaan sekä näiden soveltamiseen organisaation erilaisiin käytännön työtehtäviin. (Turtinen 2008, 3.)

Suomen kielessä sanalla ”osata” on sama kanta kuin osumisella. Varhaisin muoto osaamisesta lienee ollut oikean tien löytäminen ja taitaminen. Olemme osanneet perille, kun olemme kulkeneet oikean tien. Tämä kuvaa erittäin hyvin osaamisen merkitystä. Epäonnistumisen ja eksymisen vastakohtana on onnistuminen ja perille löytäminen, tällöin tekeminen on onnistunut. (Kaukosalmi-Virtanen 2006, 10.)

Työntekijälle on eduksi, jos hänellä on oikea asenne oppimiseen ja muutokseen sekä halu oppia. On todettu, että tiedon jatkuvassa ja nopeassa uusiutumisessa voi olla vaikea säilyä osajana yksin. Tämän vuoksi olisi suotavaa verkostoitua muiden osaajien kanssa. Tätä voidaan kutsua myös osaamiseksi. (Kaukosalmi-Virtanen 2006, 10.)

Lahden (2005, 36–37) mukaan terveydenhuollon lähiesimiehillä on erittäin suuri merkitys luodessaan organisaatioon rakentavaa ilmapiiriä, jossa työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä, luottavat toisiinsa ja esimieheensä, työskentelevät vastuullisesti ja kommunikoivat avoimesti. Lähiesimiehen on osattava ennakoida tulevaisuutta. On eduksi, jos hän kykenee kyseenalaistamaan asioita ja ajattelemaan toisin kuin yleensä ajatellaan. Näin syntyy halu kehittyä ja kehittää työtä yhdessä.

Osaamisella työyhteisössä tarkoitetaan henkilökunnan osaamista ja niitä järjestelmiä ja menettelytapoja, joilla työntekijät voivat käyttää ja jakaa toisten työntekijöiden kanssa hankkimaansa osaamista. Tähän sisältyy myös kaikki se kulttuuri, joka tukee osaamisen jakamista ja uuden osaamisen oppimista ja luomista. (Kaukosalmi-Virtanen 2006, 12.) Kun Englannissa tehdyssä tutkimuksessa (Wilson 2005, 1019) kartoitettiin sairaanhoitajien tietoja ja ymmärrystä potilaan kivusta, todettiin, että työympäristöllä on merkitystä siihen, miten työntekijä käyttää osaamistaan. Osaamista ja osaamisen kehittämistä tukeva kulttuuri lisää työntekijän pystyvyyden tunnetta ja itsenäisyyttä sekä antaa oikeutuksen käyttää osaamista.

Osaamisen kehittäminen työyhteisössä vaatii siis erittäin paljon niin esimiehiltä kuin työntekijöiltä. Ei riitä, että työntekijä on innostunut ja halukas kehittämään itseään. Hänen on kyettävä yhteistyöhön muiden työntekijöiden ja esimiehen kanssa. Esimieheltä vaaditaan taitoja sukuloida työntekijöiden osaamisen ja osaamattomuuden välillä ja kannustaen ohjata heitä organisaation strategian viitoittamaa tietä yhteisen osaamisen kehittämiseen.

2.2 Ammattiosaaminen eli ammattitaito

Ammattitaito ymmärretään ammattiin liittyvänä osaamisena, asiantuntijuutena. Ammattitaitoisella työntekijällä on tietty koulutus ja kokemuksella hankittua yksilöllistä pätevyyttä ja valmiutta toimia ammatissaan. (Kettunen 2003, 16.)

Ammattitaidolla voidaan tarkoittaa myös harjoittelemalla, kokemuksella ja/tai koulutuksella hankittua osaamista ja valmiuksia tehdä työtä. Ammattitaitoa pidetään myös yksilön henkilökohtaisena osaamisen alueena ja se kuvaa hänen kykyään selviytyä työtehtävistään organisaatiossa ja kykyä toimia työtehtävien vaatimalla tavalla. Työntekijällä on hyvä ammatillinen osaaminen, kun hän suoriutuu tehtävästään hyvin, on motivoitunut, toimii tavoitteellisesti, omaa riittävän substanssiosaamisen, saa palautetta, pystyy kehittämään itseään ja kokee työnsä haasteellisenä. (Kaukosalmi-Virtanen 2006, 12–13.)

Viitala (2006,113) vastaavasti näkee hyvän ammattitaidon sisältävän tietoja, taitoja, valmiuksia ja asenteita. Hän määrittelee sen myös kokonaisvaltaiseksi ja monipuoliseksi kyvykkyydeksi suoriutua työtehtävistä, mikä sisältää sekä laajan kehityskykyisyyden että toimintakykyisyyden. Monipuolisuudella ja kokonaisvaltaisuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä sellaista työtehtävien hyvää hallintaa, joka antaa työntekijälle mahdollisuuden selviytyä työtehtävistään itsenäisesti ja vastuullisesti ja työ tuottaa tulosta myös muuttuvissa olosuhteissa.

Työtehtävien edellyttämistä valmiuksista on ruvettu käyttämään sanaa kompetenssi. Viitalan (2006,113) mukaan suomeksi asiasta voisi käyttää myös hyvää, vanhaa sanaa ammattitaito, jolla on perinteisesti viitattu pitkälle edistyneen työntekijän taitavaan ja hyvin varmaan työskentelyyn.

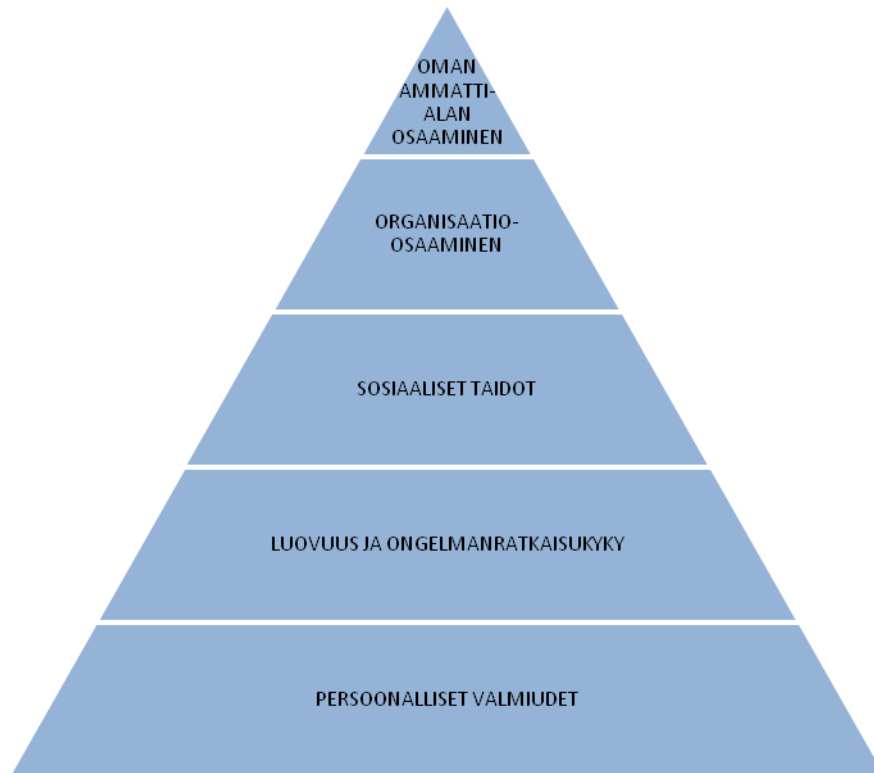
Ammattitaitoinen työntekijä on tärkeä työnantajalle. Terveystieteidenhuollossa korostuu erityisen voimakkaasti eri työtehtävissä kyky itsenäiseen työskentelyyn ja päätöksentekoon, joka edustaa vahvaa ammattitaitoa. Tämä on tärkeää niin fysioterapeuttien kuin terveydenhoitajienkin työnkuvassa. Aina ei ehdi eikä voi olla kysymässä kollegan mielipidettä toimenpiteistä, joita potilaalle pitää tehdä. Joskus

potilaan tila vaatii nopeaa reagointia ja toisinaan asiat ovat niin vaikeita, että osajia ei ole paljon työyhteisössä, jolloin yhden osajan on tehtävä päätöksiä. Tällöin voidaan puhua kokonaisvaltaisesta, hyvästä työtehtävien hallinnasta, jolloin saateen jopa pelastaa ihmishenkiä.

Viitala (2006,116) kuvaa ammattitaidon rakentumista osaamispyramidimallin avulla (kuvio 1). Pyramidissa on viisi eri tasoa, jotka edustavat kukin erityyppisiä ammattitaidon osa-alueita. Alin taso, pyramidin perusta kuvaa työntekijän persoonallisuutta, ihmisenä kehittymistä ja metavalmiuksia. Metavalmiudet kuvaavat niitä työelämän vaatimuksia, joita tarvitaan toimialasta ja tehtävästä riippumatta. Tällaisia valmiuksia ovat muun muassa persoonalliset valmiudet, paineensietokyky, positiivisuus, henkinen joustavuus ja itseluottamus.

Manka ja Mäenpää (2010,12) vastaavasti käyttävät metavalmiuksista sanaa metataidot. Heidän mielestään jokaiselta työntekijältä odotetaan ammatillisen osaamisen lisäksi niin sanottuja metataitoja. Nämä ovat oman itsensä johtamista kuten ongelmanratkaisukykyä, ajankäytön hallintaa, innovointia, epävarmuuden ja muutoksen keskellä elämistä sekä ihmisiin vaikuttamistaitoja. Työntekijän on lisäksi kyettävä katsomaan oman organisaation ulkopuolelle: verkottuminen ja asiakkaiden kohtaamistaidot sisältyvät uudenlaisen osaamisen vaatimuslistalle.

Mitä ylemmäs osaamispyramidissa mennään, sitä enemmän tullaan kvalifikaatioissa suoritettavaan työtehtävään. Toisella askelmalla kuvataan työntekijän luovuutta ja ongelmanratkaisukykyä. Kolmannelle portaalle on asetettu sosiaaliset taidot ja neljännelle portaalle organisaatio-osaaminen. Viides ja ylin porras pitää sisällään oman ammattialan osaamisen eli substanssiosaamisen. (Viitala 2006, 116.)



Kuvio 1. Osaamispyramidi (Viitala 2006,116)

Opinnäytetyössä on keskitytty fysioterapeuttien ja terveydenhoitajien osaamiskartoituslomakkeen kehittämiseen. Molempien ammattiryhmien ammattitaitoa voidaan kuvata edellä mainitulla pyramidimallilla. Pyramidin neljä ensimmäistä tasoa ovat molemmille ammattiryhmille yhteiset kvalifikaatiot. Ylimmän tason kvalifikaatiot ovat molemmilla ammattiryhmillä omansa.

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla henkilökunnan hyvä ammattitaito on kaiken työn perusta. Toista ihmistä ei voi auttaa, jos ei osaa vaadittavia ydintehtäviä. Työntekijä, jolla on motivaatio kehittää itseään ammatissaan, on yleensä myös työtyytyväinen ja hän yleensä kokee organisaation työilmapiirin omaa työtään tukevaksi. Terveysthuollossa tarvitaan tiimityöskentelyn taitoja. Jos työntekijä kokee työilmapiirin hyväksi, hän pystyy työskentelemään tiimissä täysipainoisesti ja osaa käyttää ammattitaitoaan parhaalla mahdollisella tavalla potilaiden hyväksi.

2.3 Hiljainen tieto

Tieto ja taito eivät ole ainoat osaamisen osa-alueet. Mitä kauemmin työntekijä tekee työtään, sitä enemmän hänelle kertyy kokemusta ja sitä suuremmaksi hänelle muodostuu hiljaisen tiedon osuus eli tacit knowledge. Kokemus tuo pitkän työuran tehneelle työntekijälle myös sydämen sivistystä ja viisautta. (Ojala 1999, 20-21.)

Terveystieteiden tutkimuksessa on ollut tulevien vuosien aikana vaikeaa ja haastavaa kysymyksen edessä. Miten säilytetään organisaatiossa se kaikki hiljainen tieto, joka on vuosien saatossa kerääntynyt organisaatioihin ja lähtee pois suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Esimiesten olisi syytä kehittää uusia innovaatioita, joita voitaisiin hyödyntää hiljaisen tiedon siirtämisessä organisaatioihin jääville työntekijöille. Yksi tällainen innovaatio voisi olla esimerkiksi mentoroinnin käyttö työpaikalla. Esimiesten tulisi varmistaa tiedon siirtyminen esimerkiksi niin, että ennen kuin pitkään työelämässä ollut työntekijä jää eläkkeelle, hän riittävän pitkällä aikajänteellä kouluttaisi seuraajaansa. Uusi työntekijä kulkisi pois jäävän mukana ja keskustellen tietoa siirrettäisiin uudelle työntekijälle. Tämä vaatii tietysti taloudellista panostamista, kun palkka pitää maksaa molemmille. Lisäksi rekrytointivaiheessa esimies voi käyttää osaamiskartoituslomaketta ja arvioida sen avulla uuden työntekijän osaamisalueita. Osaamiskartoituslomaketta hyväksikäyttäen voidaan myös koota eläkkeelle lähtijän osaamisalueet, jotka uuden työntekijän tulee hallita.

Lahden (2005, 55) tutkielmassa tuodaan vahvasti esiin työyhteisössä tarvittavaa ihmettelemisen kulttuuria. Tällä tarkoitetaan sitä, että olisi suotavaa, jos työntekijät voisivat ihan luvalla seurata toinen toistensa työtä ja kyselemällä ja ihmettelemällä asioita ja toisen tekemistä oppiminen tapahtuisi vuorovaikutteisesti. Tässä olisi kyse vertaisarvioinnista, jolloin toisen työtä arvioitaisiin seuraamalla. Samalla molemmat oppisivat keskustellessaan hoidetusta työtilanteesta.

Edellä kuvattu ihmettelyn kulttuuri vaatii kuitenkin työntekijöiltä kypsyyttä näyttää omaa tekemistään muille ja ottaa vastaan ihmetteleviä kysymyksiä ja jopa kri-

tiikkiä. Tähän eivät kaikki työntekijät ole valmiita. Nykyään terveydenhuollon opiskelijat on onneksi ohjattukin seuraamaan valmistuneen työntekijän työtä.

Hiljainen tieto on sitä, että työntekijä tietää enemmän, kuin mitä hän ilmaisee tietävänsä. Tällainen tieto ilmenee työntekijän tavassa toimia tehtävässään. Pitkään työssä ollut työntekijä omaa taitavat käytännön taidot, jotka ovat osa hiljaisen tiedon esiintymistä ja konkretisoitumista. Näin kokonaisuus jalostuu taitavaksi toiminnaksi. Hiljaista tietoa on myös määritelty siten, että siihen kiteytyy kaikki se kokemusperäinen, arkkityyppinen, myyttinen, intuitiivinen, ruumiillinen ja geneettinen tieto, jota muun muassa työntekijällä katsotaan olevan ja jota ei voida ilmaista verbaalisin käsittein. (Kettunen 2003, 22.)

Hiljaisen tiedon siirtäminen toiselle työntekijälle on haaste. Työntekijä ei välttämättä edes hahmota itsekään kaikkea sitä osaamista, jota hänellä on, jolloin siirtäminen toiselle on erittäin vaikeaa. Tällaista osaamista ja tietoa on myös erittäin vaikea mitata. Tämän osaamisen mittaamiseen on vaikea laatia osaamiskartoituslomaketta.

2.4 Osaaminen kompetenssina ja kvalifikaationa

Osaamiseen liittyvien käsitteiden: ammattitaito, kvalifikaatio ja kompetenssi käyttö saattaa olla sekavaa ja niiden määrittelemisenkin voi olla vaikeaa. Näitä käsitteitä saatetaan käyttää synonyymeinä tai niitä määritellään eri merkityksissä. (Kettunen 2003, 16.)

Yksilötason osaamista voidaan kuvata monella käsitteellä. Englanninkielisissä teksteissä käytetään seuraavia käsitteitä: ”skills”, ”competencies” ja ”capabilities”. Ensimmäinen sana voitaisiin kääntää suomeksi ”taidot”, jolla yleensä tarkoitetaan jotain erityisosaamista. Sen voi opettaa ihmiselle ja sitä yleensä sovelletaan käytännön työtehtävissä. Kahden jälkimmäisen englanninkielisen sanan käytetyimmät suomennokset ovat usein ”pätevyys” ja ”kyvykkyys”. Sana kyvykkyys voidaan katsoa viittaavan laajempiin työelämässä tarvittaviin metataitoihin ja pätevyys

vastaavasti johonkin tiettyyn työtehtävään liittyviin valmiuksiin. (Viitala 2006,113.)

2.4.1 Osaaminen kompetenssina

Kompetenssilla voidaan tarkoittaa myös pätevyyttä, vaadittujen tietojen, taitojen ja kykyjen hallintaa. Kompetentilla työntekijällä on riittävät ja soveliaat tiedot ja taidot sekä kokemusta tietyn tehtävän suorittamiseen ja päämäärän saavuttamiseen. Tällöin hän on myös pätevä ja osaava vaadittuun tehtävään. Kompetenssi on ammatillista osaamista, joka vastaa työn ja tehtävien asettamiin kvalifikaatiovaatimuksiin. (Somiska 2008, 6–7.) Kompetenssi-käsite nousee työntekijästä eli yksilöstä ja hänen kyvyistään selviytyä määrätystä työstä (Kettunen 2003,17).

2.4.2 Osaaminen kvalifikaationa

Kvalifikaatio-käsite taas kumpuaa työstä ja tämän nimenomaisen työn asettamista vaatimuksista työntekijän kompetenssille. Kvalifikaatio määritellään myös työntekijän ominaisuudeksi, joka mahdollistaa työprosessin toteutumisen. Yksilön ominaisuutena kvalifikaatio on kelpoisuutta ja pätevyyttä. Työntekijä kvalifioituu tehtävään koulutuksen ja työkokemuksen kautta. Todistuksella varmennettuja ja koulutuksella saatuja koulutuskvalifikaatioita kutsutaan muodollisiksi kvalifikaatioiksi eli sanotaan, että työntekijä on muodollisesti pätevä tehtävään. (Kettunen 2003, 17).

2.5 Osaamisen kartoittaminen ja arviointi

Osaamisen kartoittaminen ja kehittäminen lähtevät liikkeelle esimiehen ja työntekijän yhteistyöstä. Molempien pitää tuntea organisaation strategia ja visiot. Lahden (2005, 54) mukaan lähijohtajat ovat hyvin tietoisia strategian merkityksestä omassa työssään. Strategialla on suuri ohjaava vaikutus organisaation ja työyksiköiden kaikelle toiminnalle ja lähijohtajat tunnistavat tämän.

Mäkisen (2004, 5) tutkimuksessa todettiin, että työntekijät kokivat strategian organisaation mallina, joka ei varsinaisesti kosketa omaa toimintaa. Strategian tulisi kuitenkin tutkimuksen mukaan olla helposti luettava ja käytännönläheinen. Näin se soveltuisi paremmin työntekijöiden maailmaan ja käytännön toimintaan. Tutkimuksessa kartoitettiin sairaanhoitajien käsityksiä organisaation strategiasta ja kokemuksia organisaation strategian reflektoinnista.

Kehityskeskustelujen avulla on mahdollista varmistaa tarvittava osaaminen ja sen pohjalta lähteä kehittämään organisaatiossa tarvittavan osaamisen laatua. Terveystenhuollon organisaatioissa pidetyissä kehityskeskusteluissa ammatillisen osaamisen arviointi on kuitenkin ollut vähäisempää kuin keskustelu ammatillisen osaamisen kehittämisestä. Lisäksi ammatillinen arviointi on perustunut vahvasti työntekijän itsearviointiin. (Hakola 2009, 2.)

Kehityskeskustelu, jossa esimies tapaa henkilöstönsä jokaisen jäsenen säännöllisesti ja sovitusti, on yksi tärkeimmistä osaamisen kartoittamisen välineistä. Osaamisen analysointia ja kartoittamista tehdään esimiehen ja alaisen välisessä keskustelussa. Tuolloin voidaan arvioida työntekijän osaamisen nykytilaa ja asettaa tavoitteet tulevaisuuteen. Sillä on merkittävä ohjauksellinen luonne työntekijän osaamisen kartoittamisen ja kehittämisen kannalta. Työntekijän henkilökohtainen kehittämissuunnitelma kannattaa tehdä kehityskeskustelussa. (Koski 2008,13.)

Hätönen (2004, 9) puolestaan ajattelee, että osaamisen kuvaamista voidaan toteuttaa monin eri tavoin. Aluksi voidaan kartoittaa ja kuvata osaamista, jota organisaatiossa jo on. Erityisesti keskitytään kuvaamaan henkilöstöllä olevaa osaamista. Toisaalta voidaan kartoittaa toiminnan kriittisten tekijöiden ja tulevaisuuden tarpeiden pohjalta organisaatiossa tarvittavaa uutta osaamista. Kun osaamiskartoitus tehdään organisaation strategiasta lähtöisin, saadaan selville strategian edellyttämä osaamisen olemassaolo tai sen puuttuminen ja tämän pohjalta voidaan ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin ja osaamista voidaan ruveta kehittämään.

Osaamisen kartoittamisen hyötyä on selvitetty muun muassa yliopistop opiskelijoiden opinnoissa Australiassa, ja todettu, että kartoittaminen helpottaa opiskelijan mielekästä oppimista ja hyödyntää opiskelijoiden olemassa olevaa

tietoperustaa. Osaamisen kartoittaminen kannustaa opiskelijoita yhdistämään aiempaa tietoa uuteen tietoon. Tutkimuksessa todettiin, että osaamisen kartoittaminen tarjoaa ainakin kaksi hyötyä. Opiskelijat voivat muodostaa järjestäytyneen rakenteen aikaisempaan tietoperustaan ja toiseksi he voivat omaksua uutta tietoa tehokkaasti tähän viitekehykseen. Tämä tutkimus viittaa siihen, että osaamisen kartoittaminen on hyödyllinen työkalu. (Chong 2009, 54–57.) Työelämässä käytettävät osaamisen kartoittamiset hyödyntävät todennäköisesti työntekijää aivan samalla tavalla kuin opiskelijoitakin. Tietyllä tavalla kysymys on kuitenkin samasta asiasta - uuden oppimisesta.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa osaaminen ja sen kehittäminen on arvostettua ja siihen pitää panostaa. Valtioneuvoston periaatepäätöksen (2002,5) mukaan terveydenhuollon osaamisen johtaminen on nostettu yhdeksi tärkeimmistä kehittämisalueista, jotta tulevaisuuden osaaminen olisi turvattua. Jotta terveydenhuollon organisaatiot suoriutuvat tehtävistään, osaamista on jatkuvasti kehitettävä.

Osaamista ei voi johtaa eikä henkilökunnan osaamista pystytä kehittämään, mikäli ei tiedetä, mitä henkilökunta osaa ja mitä osa-alueita pitäisi kehittää. Tämän vuoksi tarvitaan erilaisia mittareita, joilla henkilökunnan osaamista kartoitetaan. Lisäksi vaaditaan taitavaa esimiestä, joka osaa keskusteluttaa työyhteisöä ja täten kartoittaa tehtäväkenttää, tarvittavaa osaamista ja tulevaisuuden osaamista.

Helsilä ja Salojärvi (2009, 150) vahvistavat tätä ajatusta osaamisen arvioinnin tärkeydestä. Heidän mukaansa osaamisen johtaminen ja kehittäminen vaatii ehdottomasti osaamisen arviointia. Heidän mielestään paras osaamisen arvioija on aikuinen työntekijä itse, jos hänellä vain on riittävät taidot itsereflektioon eli työntekijä pystyy aidon kriittisesti tarkastelemaan omaa osaamistaan ja niitä osa-alueita, joissa hän tarvitsisi lisäkoulutusta. Helsilän ja Salojärven mukaan on ensiarvoisen tärkeää, että organisaatioissa panostetaan henkilöstön kykyyn tehdä itsearviointia ja oman oppimisprosessin johtamista. Lähiesimiehellä on myös tärkeä tehtävä työntekijän osaamisen arvioinnissa. Esimiehen tulisi tarkkaan tietää kunkin tehtävän edellyttämä osaaminen. Lisäksi esimiehellä pitää olla riittävä käsitys omien alaistensa vahvuuksista ja kehittämisalueista. Esimiehen kuuluu rakentaa tätä käsitystään päivittäin ollessaan vuorovaikutuksessa työntekijöitensä kanssa. Esimies

voi luoda käsitystään työntekijän osaamisesta joko epäformaalin keskustelun muodossa tai sitten hän käyttää jotain tiettyä formaattia osaamisen arviointiin.

Osaamista ja ammattitaitoa voidaan siis arvioida itsearvioinnin, taitotasojen ja erilaisten mittareiden avulla. Osaamiskartoitusten avulla saadaan tietoa siitä mitä osaamista organisaatiossa jo on sekä tietoa tulevaisuuden osaamistarpeista. Yksilötasolla tehdyt osaamiskartoitukset selkiyttävät omaa ja muiden osaamista lisäten keskinäistä arvostusta ja osaamisen hyödyntämistä organisaatiossa. Mittaristoja, jotka on laadittu osaamiskartoitukseen, voidaan käyttää muun muassa kehityskeskusteluissa. Tällöin voidaan laatia työntekijälle henkilökohtaiset sekä yksikön koulutus- ja kehityssuunnitelmat. Mittareiden avulla tehdään myös näkyväksi jokaisen työntekijän oma ammatillinen kehittyminen työuran eri vaiheissa. Kehittyminen tapahtuu asteikolla perehtyvistä asiantuntijaksi. (Anttila, Kytömäki, Ruuska, Huuskola & Finne 2005, 26–28.)

Mannisen mukaan (2010,26) osaamiskartoitus on keino tunnistaa työyhteisön yksilötason osaaminen. Sen avulla voidaan kartoittaa sekä käytössä olevat osaamisresurssit että alueet, joilla tarvitaan osaamisen vahvistamista. Osaamiskartoitus ei siis ole vain arviointiin käytettävä väline, vaan se on apuväline myös osaamisen kehittämiseen ja uudistamiseen. Kaartinen (2011,13) puolestaan tuo esiin Kuntatyönantajan Osaamista kehittämään - julkaisussa osaamisen kartoittamisen tärkeyden organisaatiossa. Hänen mukaansa osaamisen kartoituksessa pohjana ovat organisaation tavoitteet ja osaamiskartoituksissa pyritään löytämään ne alueet, joissa nykyosaamista pitää parantaa ja kehittää. Näin voidaan saavuttaa tulevaisuuden tavoitteet. Hänen mukaansa kartoitustyö aloitetaan siitä, että määritellään keskeiset osaamisalueet sekä osaamistasot. Osaamistasoja on yleensä 0–5, jolloin 0 edustaa tilannetta, jossa työntekijällä ei ole vielä osaamista ja 5 edustaa sitä tilannetta, jolloin työntekijän osaaminen on parasta.

Organisaation ylimmän johdon kannattaisi pohtia, mitkä ovat organisaation henkilöstön tärkeimmät osaamisalueet, joilla heitä pitäisi pyrkiä kehittämään. Aina on kuitenkin välttämätöntä, että työntekijällä on kokemus kehittymisen tarpeellisuudesta ja vahva tahto kehittyä. (Viitala 2006,123.)

2.6 Osaamisen kehittäminen

Kun organisaatiossa on tehty osaamiskartoitukset, voidaan niiden pohjalta lähteä kehittämään osaamista. Tähän tarvitaan rakentavaa yhteistyötä lähiesimiehen ja työntekijän välillä, jotta työntekijä ei tunne olevansa huono, vaan käsittää, että olemassa olevaa osaamista lähdetään vahvistamaan organisaation strategian suuntaan.

Osaamisen kehittämistarve organisaatiossa lähtee toiminnan tavoitteista ja strategiasta. Osa organisaation strategian toteuttamista on osaamisen kehittämissuunnitelma. Organisaation toiminnan kannalta kaikkein tärkein osaaminen eli ydinosaaminen, kehitetään organisaation sisällä. Osaamisen voi jakaa eri osaamisalueisiin: ydinosoamisalueeseen ja toimialakohtaiseen osaamisalueeseen. (Kaukosalmi-Virtanen 2006, 12.)

Sydänmaanlakka (2007, 37–72) katsoo, että osaamisen kehittäminen ei kohdistu pelkästään yksilöihin vaan myös kokonaisiin tiimeihin. Hänen mielestään osaamisen johtaminen on yksinkertaisesti sitä, että organisaatiossa jokainen jäsen tietää, mikä on hänen tehtävänsä ja mitkä ovat hänen omat päämääränsä. Työntekijälle on eduksi, että hän tunnistaa minkälaista kompetenssia häneltä vaaditaan ja hänen tulee saada tarpeeksi tukea ja palautetta, jotta hän pystyy hoitamaan työnsä parhaalla mahdollisella tavalla.

Viitalan (2006, 254) mukaan henkilöstön kehittäminen on ehdottomasti aivan keskeisessä osassa osaamisen kehittämistä, uudistamista ja vaalimista. Hän näkee, että henkilöstön kehittäminen on osa laajempaa osaamisen kehittämisjärjestelmää. Tähän kuuluvat lisäksi osaamisten erittelyt ja arviointi, osaamisstrategioiden määrittelyt, kehittämistarpeiden määrittelyt sekä kehityskeskustelut.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa lähiesimiehet ovat keskeisessä asemassa henkilökuntansa ammatillisen osaamisen ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Hoito- ja terapiatyössä osaaminen on suoraan yhteydessä asiakkaan, potilaan tai kuntoutujan saamaan hyvään hoitoon ja kuntoutukseen. Henkilökunnalta edellytetään yhteisen

tavoitteen suuntaista toimintaa ja siihen sitoutumista, organisaation strategian mukaisesti. (Koski 2008, 3.)

Sosiaali- ja terveysministeriön suosituksessa korostetaan sitä, että terveydenhuollossa yksittäisellä työntekijällä on suuri rooli osana asiakkaan/potilaan hoito-/kuntoutusprosessia sekä koko organisaation perustehtävää. Työntekijän osaamisen kehittämisen näkökulmasta työntekijän olisi hyödyllistä hahmottaa oma toiminta ja osaaminen osana laajempaa kokonaisuutta. On erittäin tärkeää, että henkilökunta tuntee organisaation vision, oman yksikkönsä tavoitteet, yhteisen perustehtävän ja niiden edellyttämän osaamisen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2004, 27.)

Nykyään esimiehet joutuvat päivittäin työskentelemään strategialähtöisesti. Strategian huomioiminen työntekijöiden ja tiimien osaamisen arvioinnissa ei ole kuitenkaan helppoa. Kokemuksen myötä esimiehet tietävät, että työntekijät vierastavat strategiasta puhumista. Vaikka kaikki työntekijät osallistuvat yksikön strategiatyöskentelyyn, voi se silti jäädä etäiseksi ja merkityksettömäksi, mikäli koetaan, että se ei suoraan nivoudu omaan päivittäiseen työhön ja työskentelytapoihin. Osaamisen kehittäminen strategialähtöisesti on lähiesimiehelle haasteellista.

Organisaatiossa tarvitaan aina tiettyä osaamista. Jos terveydenhuollossa ei kyetä tuottamaan niitä palveluita, joita on tilattu, ne pitää ostaa ulkopuoliselta toimijalta. Kokemuksen myötä on syntynyt käsitys, että omana toimintana tuotettu palvelu on edullisempaa kuin ulkoistettu palvelu. Tämän vuoksi muun muassa Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän Kuntoutuskeskuksen tulosryhmässä joudutaan tarkasti miettimään lasten terapioiden ostoja. Osaamisen kehittämisessä pyritään vahvistamaan oman henkilökunnan osaamista niille osa-alueille, joille pitäisi ostaa palveluita, jotta toimintaa voitaisiin tuottaa omana palveluna.

2.7 Osaamisen johtaminen

Organisaatioissa tarvitaan tiedon ja osaamisen johtamista, jolla varmistetaan organisaation riittävä osaaminen, jotta se selviää nykyisistä ja tulevista haasteista.

Osaamisen johtaminen voidaan jakaa osaamisen varmistamiseen ja johtamiseen. (Helle, Klemelä, Trapp & Olkinuora 2003, 1020.)

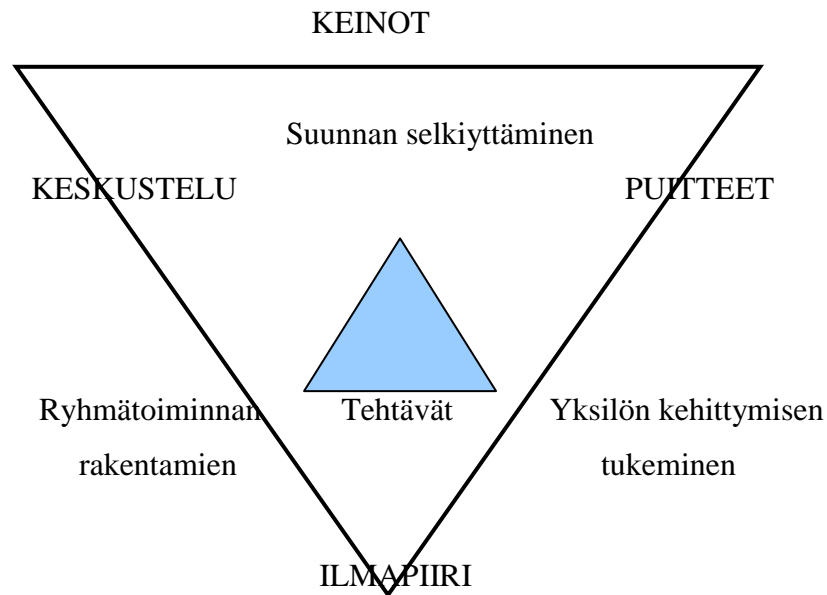
Osaamisen johtaminen on yksi henkilöstöjohtamisen osa-alue, jonka tavoitteena on jatkuva osaamisen kehittäminen. Osaamisen johtamisen näkökulmasta on keskeistä, että kaikilla organisaatiotasolla ollaan selvillä toiminnan tarkoituksesta, tavoitteista ja niihin pääsemiseksi tarvittavasta merkityksellisestä tiedosta ja kriittisestä osaamisesta. (Kivinen 2008, 193.) Sydänmaanlakka (2007, 132) määrittelee osaamisen johtamisen eräänlaiseksi prosessiksi, jonka tavoitteena on jatkuva osaamisen kehittäminen, jotta organisaatio selviää sille esitetyistä vaatimuksista ja tehtävistä. Prosessi lähtee liikkeelle organisaation visiosta, strategiasta ja tavoitteista. Strategia on tie nykytilan ja vision välillä.

Osaamisen johtamisen prosessi kulkee monella tasolla samaan aikaan. Organisaation korkeimmilla tasoilla osaamisen määrittely on yleisemmällä tasolla, mutta tarkentuu ja täsmentyy suorittavan perustason yksiköissä. (Sydänmaanlakka 2007, 145 – 146.) Lähijohdon rooli on keskeinen osaamisen johtamisessa, koska se toimii siltana strategian ja perustehtävän välillä (Huotari 2009, 196). Osaamisen johtaminen edellyttää aina kiinteää vuoropuhelua linjajohdon eri tasojen kesken. Virtanen ja Stenvall (2010, 169) määrittelevät julkisessa johtamisessa organisaation ylimmän johdon tehtäväksi strategisen osaamisen johtamisen ja lähijohdon osuudeksi oman ryhmän osaamistason ylläpitämisen tehtävien edellyttämällä tavalla.

Julkisen sektorin sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden toimintaympäristöt ja olosuhteet ovat monimutkaisia. Palvelujen tavoitteena on vaikuttaa kuntalaisten terveyteen yksilö-, yhteisö- ja yhteiskunnallisella tasolla, joka voidaan saavuttaa henkilöstön osaamisen avulla. Myös Huotarin (2009, 93 – 94) mukaan osaamisen johtamisen pääpaino on siinä, miten henkilöstö omaksuu organisaatioiden tehtävän, vision ja strategian. Sosiaali- ja terveystaloudissa korostuu henkilöstön yksilöllinen ja yhteisöllinen osaaminen. Osaamisen johtamisen merkitys ja sen tärkeys tulevat esille tuottavuuden kehittämisessä. Osaamisen johtamisen haasteena kuntasektorilla on nähtävissä lähi vuosien henkilöstön suuri eläköityminen, jonka myötä työelämästä poistuu merkittävä määrä kunnallisten palveluiden omaa erityisosaamista. (Ahvo- Lehtinen & Sivonen 2005, 7). Osaamisen johtami-

nen voidaan nähdä merkittävänä julkisen johtamisen osaamisen sisältöalueena. Osaamisen johtaminen liittyy kiinteästi uudistumiseen ja muutosten aikaansaamiseen. (Virtanen & Stenvall 2010, 169, 177.)

Yleisen organisaatiolähtöisen lähestymistavan ohella Viitalan (2002, 126, 137 - 139) tutkimuksessa nostetaan esille myös henkilöstön näkemykset hyvän osaamisen johtamisen edellytyksistä. Nämä edellytykset keskittyvät kolmelle osa-alueelle: tiedollisiin ja taidollisiin valmiuksiin, esimiehen persoonallisiin piirteisiin sekä organisaation tukeen. Persoonallisissa piirteissä korostuvat hyvät vuorovaikutustaidot, kehittyvä ote omaan työhön ja ammattitaitoon sekä tietoisuus omasta roolista sekä vastuun ottaminen siitä. Osaamisen johtamisen keinoina olivat keskustelun synnyttäminen ja suuntaaminen osaamisen kehittymisen kannalta olennaisiin asioihin, puitteiden kuten toimintamallien, järjestelmien ja välineiden kehittäminen sekä ilmapiirin kehittäminen keskustelulle ja oppimiselle suotuisaksi (kuvio 2). Optimitalanteessa esimies yhdessä työntekijöiden kanssa määrittelee osaamisen kehittämisen tarpeita ja suuntia sekä tukee yksilö- ja ryhmätason oppimisprosesseja. Osaamisen johtamisen tehtävinä ovat organisaation suunnan selkiyttäminen, ryhmätoiminnan rakentaminen ja yksilön oppimisen tukeminen.



Kuvio 2. Osaamisen johtamisen keinot ja tehtävät (Viitala 2002, 126)

Johdon tehtävissä osaamisen johtamisessa (Ahvo- Lehtinen & Sivonen 2005, 27) on nostettu esille samat näkökulmat kuin Viitalan tutkimuksessa:

- visiosta ja strategiasta lähtevä osaamistarpeiden määrittely
- nykyisen osaamisen ja tarvittavan uuden osaamisen arviointi
- uuden tiedon ja ideoiden löytämisen avustaminen
- oppimismahdollisuuksien järjestäminen
- oppimista tukevan kulttuurin luominen
- keskustelun synnyttäminen
- tehokkaiden toimintatapojen luominen
- muutosten tukeminen
- osaamisen ja oppimisen arvostaminen
- näkemys strategioiden ja toimintojen kehittämisestä ja niissä tarvittavasta osaamisesta
- prosessien suunnitteleminen ja osaamisen kehittämistä tukevien rakenteiden ja kulttuurien kehittäminen
- osaamisen arviointi laadullisin ja taloudellisin mittarein.

Johdon ja esimiesten tehtävät nähdään laaja-alaisina ja keskeisinä. Osaamisen johtaminen pohjautuu jo oppimista tukevan työyhteisökulttuurin luomiseen ja osaamisen ja oppimisen arvostamiseen. Esimiestyössä tulee eteen tilanteita, miten tuon osaamisen arvostuksen tuo esille: onko se huomioimista yleisellä tasolla ja kiittämistä kehityskeskusteluissa, rajallista mahdollisuutta palkita esimerkiksi henkilökohtaisilla lisillä tai kertapalkkioilla. Mitä osaamista arvostetaan, hiljaista, pitkän työkokemuksen mukanaan tuomaa ja monesti työyksiköitä kannattelevaa osaamista vai yhden yksittäisen uuden menetelmän hallintaa. Esimies kuitenkin näyttää suuntaa tälle arvostukselle ja tuo sen omilla toimillaan osaksi työyksiköiden arkipäivää. Iso organisaatio luo omia suuntaviivojaan osaamisen arvostukselle, mutta tuo arvostus kiteytyy lähiesimiehen työssä.

Luottamus osaamisen johtamiseen lisääntyy, kun koulutus jakautuu tasaisesti eri organisaatiotasojen ja ammattiryhmien kesken (Huotari 2009, 130). Johdon tehtävänä on esille nousseiden tarpeiden pohjalta luoda kokonaisvaltainen ja suunnitelmallinen näkemys koulutuksesta sekä organisoida ja motivoida henkilöstöä koulutukseen. Työnantajan huolehtiessa työntekijöiden osaamisesta ja sen tukemisesta työntekijät sitoutuvat kiinteämmin organisaatioon. Työntekijöiden näkökulmasta osaamisen kehittyminen ei ole tärkeää ainoastaan ammattitaidon näkökulmasta, vaan se myös luo turvallisuutta ja luottamusta sekä jatkuvuuden tunnetta. (Rissanen- Lammintakanen 2011, 252.)

Lähijohdon keskeinen asema ja vastuu korostuvat osaamisen johtamisessa. Isoissa organisaatioissa, kuten Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymäkin on, johtamistasoja on useita ja kiinteän vuoropuhelun synnyttäminen tasojen välillä luo jo omat haasteensa. Osaamisen johtaminen lähellä suorittavaa työntekijätasoa vaatii työn sekä työntekotapojen tuntemista ja ymmärrystä. Monesti työmäärä esimiestehtävissä on niin laaja ja monisyinen, että aikaa paneutua asioihin jää niukasti. Suuri osa päivittäisestä työajasta saattaa kulua aikavarkaaaksi muodostuvien niin sanottujen tulipalojen sammuttamiseen. Työyhteisön yhteiset kokoukset, vuoropuhelu ja yhteisen näkemyksen luominen vaativat aikaa ja työstämistä. Liian usein organisaation strategiset tavoitteet jäävät etäälle perustason työstä eivätkä suoraan jalkaudu työntekijän päivittäiseen työhön.

3 PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI-JA TERVEYSYHTYMÄ

3.1 Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän organisaatio ja toiminta-ajatus

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymä on perustettu 1.1.2007. Yhtymä tuottaa erikoissairaanhoidon palveluita kaikkien jäsenkuntien asukkaille, perusterveydenhuollon palveluita ja sosiaalipalveluita peruspalvelukeskuksen jäsenkuntien asukkaille sekä terveydensuojelun ja eläinlääkintähuollon palveluja ympäristöterveyskeskuksen jäsenkuntien asukkaille ja yrityksille. Yhtymässä on kahdeksan tulosryhmää ja työn konteksti on kahdessa näistä. Peruspalvelukeskus Aava tuottaa Hartolan, Iitin, Myrskylän, Nastolan, Orimattilan, Pukkilan ja Sysmän sosiaali- ja terveydenhuollon lähi- ja keskitetyt palvelut. Peruspalvelukeskuksessa työskentelee 974 työntekijää ja sen talousarvio vuodelle 2011 on 104 341 000 euroa. Kuntoutuskeskuksen tulosryhmä muodostuu kuntoutustutkimusyksiköstä ja fysiatriasta. Fysiatriaan kuuluu erikoissairaanhoidon fysiatrian ohella Orimattilan seudun (Myrskylä, Orimattila, Pukkila), Hartolan, Iitin, Nastolan ja Sysmän fysio- ja toimintaterapia. Henkilöstöä tulosryhmässä on 90 ja talousarvio vuodelle 2011 on 6 766 000 euroa. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymä 2011; liite 1 Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän organisaatiokaavio.)

Sosiaali- ja terveisyhtymän toiminta-ajatuksessa nostetaan esille riittävät, kustannustehokkaat ja asiakkaiden toimintakykyä edistävät terveys- ja sosiaalipalvelut, terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen, kansalaisten omavastuun tukeminen sekä hyvä yhteistyö jäsenkuntien kanssa. Sosiaali- ja terveisyhtymä vastaa lakisääteistä ja muista jäsenkuntien kanssa sovittavista kehittämis-, ohjaus- ja viranomais-tehtävistä. Yhtymällä on keskeinen tehtävä terveys- ja sosiaalipalveluiden sekä ympäristöterveydenhuollon palveluiden kehittäjänä, yhteen sovittajana ja henkilöstön kouluttajana. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän intranetsivut.)

3.2 Yhtymän visio 2015 ja strategia

Yhtymän visiona on tuottaa vaikuttavia, kustannustehokkaita ja eri sosiaaliryhmien yhdenvertaisuutta edistäviä terveys- ja sosiaalipalveluita sekä ympäristöterveydenhuollon palveluita. Palveluiden hyvä laatu ja nopea saatavuus varmistavat kilpailukykyä.

Yhtymän näkemyksenä on vuonna 2015 olla luotettava ja arvostettu kumppani terveyden ja hyvinvoinnin edistäjänä, joka rakentaa yhteistyössä jäsenkuntien ja muiden sidosryhmien kanssa peruspalveluiden ensisijaisuutta ja asiakkaiden aktiivisuutta korostavaa palvelujärjestelmää. Yhtymä uudistuu rohkeasti ja ennalta koivasti yhteiskunnan ja asiakkaiden tarpeiden muuttuessa ja on vetovoimainen ja hyvin johdettu työyhteisö. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän intranetsivut)

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän kokonaisstrategian lisäksi on erikoissairaanhoidolle, peruspalvelukeskukselle ja ympäristöterveydenhuollolle laadittu omat palvelustrategiat.

Yhtymän strategiakartassa on suuntaviivat tulevaisuuteen. Strategisina tavoitteina ovat:

- Tuottavuus ja vaikuttavuus valtakunnan ykkösluokkaa
- Asiakasta arvostava, ennaltaehkäisevä, kuntouttava ja vastuuttava toiminta
- Luotettava aloitteellinen kumppani
- Rohkeasti uudistuvat, moniammatilliset osaajat

Strategian näkökulmina ovat talous, prosessit, asiakkaat ja henkilöstö. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän intranetsivut.)

Kuntoutuskeskuksen palvelustrategiasta voidaan tuoda esiin opinnäytetyön kannalta tärkeät tavoitteet:

- *Kuntoutuskeskus on vetovoimainen työyhteisö.*

- *Henkilöstö on osaava ja itseään kehittävä, verkostoituva ja yhteistyöhön kykenevä.*
 - *Toimintamme perustuu erityisosaamiseen ja tutkittuun tietoon.*
 - *Meillä on tarkoituksenmukaiset resurssit ja selkeät vastualueet.*
 - *Välitämme uutta tietoa kuntoutuksesta ja hyödynnämme ammatillista osaamista alueellamme.*
 - *Panostamme työhyvinvointiin ja suvaitsevaisuuteen ja kannustamme kehittymiseen.*
 - *Kehitämme asiantuntijuutta ja moniammatillisuutta erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välillä.*
- Moniammatillinen henkilöstömme on ammattitaitoista, sitoutunutta ja yhteistyökykyistä. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän intranetsivut)*

Kuntoutuskeskuksen strategiset painopistealueet vuodelle 2011 osaamisen kehittämisen kannalta ovat asiantuntijuuden ylläpito strategian mukaisen koulutuksen avulla koulutussuunnitelmien pohjalta siten, että työntekijälle tulisi keskimäärin kolme koulutustilaisuutta vuoden aikana.

Peruspalvelukeskuksen palvelustrategiasta voidaan vastaavasti nostaa esille tämän työn osalta seuraavat keskeiset tavoitteet:

- *Hahmotamme työmme tärkeänä osana toimivaa palveluprosessia*
 - *Varmistamme henkilöstön saatavuuden, sitoutumisen ja tehtävän mukaisen ammatillisen osaamisen sekä keskinäisen yhteistyön*
 - *Tuotamme suunnitelmalliset palvelut asiakkaan osallisuutta tukien*
 - *Tuotamme palvelut tarkoituksenmukaisesti ja jaamme vastuut selkeästi*
 - *Pidämme ammattitaitomme ajan tasalla muuttuvassa toimintaympäristössä*
 - *Toimimme kustannustehokkaasti tutkitun tai testatun tiedon/ käytännön pohjalta*
 - *Otamme käyttöön tutkitun tiedon ja henkilöstön moniammatillisen osaamisen*
 - *Olemme vetovoimainen työnantaja kehittymishaluisille työntekijöille*
- (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän intranetsivut.)*

Vuodelle 2011 Peruspalvelukeskus Aavan strategisiksi painopistealueiksi oli nostettu osaamisen kehittämisen ja sen toteutumisen seuranta koulutus- ja henkilöstösuunnitelmissa sekä osaamispääoman optimaalinen käyttö ja lisääminen.

3.3 Yhtymän henkilöstöstrategia

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymän henkilöstöstrategiassa jo perustamisvuonna 2007 todetaan, että henkilöstön osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen edellyttävät osaamisen johtamista. Osaaminen tukee tuloksellisuutta, työn hallintaa ja työkykyä. Osaamisen johtamisella on selkeä yhteys yhtymän strategiaan. Palvelutuotannossa vaadittavan osaamisen määrittelyn ja kartoituksen on oltava säännöllistä. Osaamisen johtaminen on keskeinen osa esimiestyötä. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymä intranetsivut)

Henkilöstösuunnitelmassa vuosille 2011 - 2013 tuodaan esille osaamispääoman suunnittelu ja kehittäminen. Henkilöstörakenteessa sekä organisaation rakenneuutoksissa yhtymässä painotetaan osaamispääoman optimaalista käyttöä. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymä 2011.)

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymässä osaamisen kehittämistä ja henkilöstön koulutusta koordinoi Osaamisen kehittämisen – vastuuyksikkö, joka toimii osana henkilöstöpalveluita. Yksikkö osallistuu kuntayhtymätasolla strategisen kehittämisen painopisteiden määrittelyyn ja vastaa työelämäosaamisen, erilaisten osaamisen kehittämis- ja lisäkoulutushankkeiden ennakoinnista, organisoinnista ja koordinoinnista.

Henkilöstökoulutuksella tapahtuvaa osaamispääoman kehittämistä ohjaavat Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymän strategiasta johdetut työpaikan henkilöstösuunnitelman painopisteet, työntekijän osaamistavoitteet ja painopisteet, jotka sovitaan kehityskeskusteluissa sekä lainsäädäntö. Henkilöstökoulutuksen tavoitteena on ylläpitää ja lisätä työntekijän ammattitaitoa ja osaamista työssään. Käytännössä esimiehet laativat koulutussuunnitelmat, jotka pohjautuvat henkilöstö-

suunnitelmaan ja käytyihin kehityskeskusteluihin. Koulutussuunnitelmat kootaan tulosryhmittäin. Osaamisen kehittämisen resurssit sovitaan toiminta- ja talousarviosuunnittelun yhteydessä. (Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymä 2011.)

Yhtymän tulosryhmät poikkeavat kooltaan merkittävästi toisistaan ja tästä johtuen koulutussuunnitelmien laatiminen on eri tulosryhmissä erilaista. Peruspalvelukeskuksessa, jonka henkilöstömäärä on liki tuhat ja eri työtekijäryhmiä ja nimikkeitä on useita kymmeniä, koulutussuunnitelma kootaan neljän tulosalueen yhteisenä esityksenä. Tällöin pienten henkilöstöryhmien kohdalla korostuvat tarkasti kartoitetut ja selkeästi esille tuodut kehittämis- ja koulutustarpeet. Kuntoutuskeskuksessa henkilöstömäärä on huomattavasti pienempi ja organisaatorakenne kevyempi kuin peruspalvelukeskuksessa, jolloin yhden yksittäisen koulutussuunnitelman laatiminen on yksinkertaisempaa.

Sydänmaanlakka (2007, 173) toteaa, että vastuu osaamisen johtamisen prosessista on aina linjajohdolla. Henkilöstöyksikkö toimii työkalujen kehittäjänä ja mentoroijana. Tämä on tuotu selvästi esille myös Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän sisäisissä ohjeistuksissa ja henkilöstökertomuksessa.

3.4 Lasten fysioterapia Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän perusterveydenhuollossa

Lasten ja nuorten fysioterapiapalveluilla tarkoitetaan fysioterapeutin antamaa neuvontaa ja ohjausta sekä terapiaa. Lasten ja nuorten fysioterapia ajoittuu lapsen kuuteentoista ensimmäiseen vuoteen. Sitä kutsutaan kuitenkin lasten fysioterapiaksi. Se eroaa aikuisten fysioterapiasta sillä, että lasten terapian tavoitteena on yleensä uuden oppiminen, kun vastaavasti aikuisilla pyritään terapiassa palauttamaan menetettyjä taitoja. Lasten fysioterapian tarkoituksena on antaa tuki lapsen kasvuun, kehitykseen ja oppimiseen. Fysioterapiassa kiinnitetään erityisesti huomiota lapsen toimintakykyyn ja liikkumiseen sekä niiden häiriöihin. Kyseessä on yleensä laaja-alainen yhteistoiminta, jolloin on pyrkimys päästä tiiviiseen yhteistyöhön lapsen ja hänen perheensä kanssa. Tällöin fysioterapia perustuu lapsilähtöiseen toimintaan. (Suomen Fysioterapeutit 2011,17.)

Lapsi ohjautuu fysioterapeutin vastaanotolle Aavan perusterveydenhuollossa lääkärin, lastenneuvolan terveydenhoitajan tai kouluterveydenhoitajan läheteellä. Vanhemmat voivat myös omatoimisesti hakeutua fysioterapeutin neuvontaan ja ohjaukseen lapsensa kanssa ilman erillistä lähetettä. Fysioterapeutti tutkii vastaanotollaan terveystasemalla lapsen motoriikkaa ja arvioi onko lapsella motorisia ongelmia, viivettä tai poikkeavuutta motorisessa kehityksessä tai tuki- ja liikuntaelin ongelmia. Jos lapsella todetaan motorisia ongelmia tai viivettä motorisessa kehityksessä, fysioterapeutti on yhteydessä lähettäneeseen terveydenhoitajaan, joka pyytää lastenneuvolan tai koulun lääkärinä tekemään tarvittaessa lähetteen lapsesta erikoissairaanhoidon jatkotutkimuksiin. Fysioterapeutti toimii asiantuntijana myös lasten tuki- ja liikuntaelinongelmissa kuten tukipohjallisten tarpeen arvioinnissa ja lapsen ryhdin ja skolioosin tutkimisessa.

Fysioterapeutti voi halutessaan aloittaa lapsen fysioterapian, mutta yleensä odotetaan erikoislääkärin ja erikoissairaanhoidon fysioterapeutin kannanottoa terapian tarpeesta. Jos lapsen motorisen kehityksen viive on lievä, fysioterapeutti antaa perheelle ohjeet vauvan käsittelystä tai lapsen kanssa tehtävistä harjoitteista ja pyytää perhettä tulemaan uudelleen vastaanotolleen jonkin ajan kuluttua tilanteen uudelleen arviointia varten.

Lapsi saatetaan lähettää erikoissairaanhoidon suoraan neuvolasta tai yksityislääkärin vastaanotolta ilman, että perusterveydenhuollon fysioterapeutti tapaa lasta. Tällöin lapsen fysioterapia saattaa alkaa erikoissairaanhoidon lastenneurologian tai reumasairauksien työtiimin aloitteesta. Erikoissairaanhoidon hoito vaatii fysioterapeutin arvion liitteeksi lääkärin läheteeseen. Lasten fysioterapia on perheille maksutonta.

Fysioterapeutti toimii oman alansa asiantuntijana lasten kuntoutustyöryhmässä, jossa moniammatillisesti käsitellään lasten ja perheiden elämään liittyviä haasteita, joita pyritään sosiaali- ja terveydenhuollon keinoin ratkaisemaan ja auttamaan. Perusterveydenhuollon fysioterapeutti työskentelee yhteistyössä lapsen perheen, lasta tutkivan ja hoitavan lastenneuvolan lääkärin ja terveydenhoitajan, päiväkodin ja koulun kanssa.

Peruspalvelukeskus Aavan seitsemässä kunnassa on Kuntoutuskeskuksen fysioterapeutteja viidellä terveysasemalla. Lasten kanssa työskenteleviä fysioterapeutteja on vastaavasti viisi. Yhtä fysioterapeuttia lukuun ottamatta kaikki työskentelevät lasten fysioterapian ohella myös muilla fysioterapeutin työn osa-alueilla.

3.5 Lastenneuvolatyö Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymässä

Neuvolatoiminnalla on merkittävä asema terveyden edistämisessä. Palvelut perustuvat Terveydenhuoltolakiin (1326/2010) ja sen pohjalta annettuun Valtioneuvoston asetukseen (338/2011) neuvolatoiminnasta, koulu- ja opiskeluterveydenhuollosta sekä lasten ja nuorten ehkäisevästä suun terveydenhuollosta. Lastenneuvolan tehtävänä ja tavoitteena on alle kouluikäisten lasten ja heidän perheidensä terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen ja erityistä tukea tarvitsevien perheiden tukeminen. Lastenneuvolassa seurataan lapsen fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kasvua ja kehitystä ja tuetaan lasten vanhempia lapsilähtöisessä kasvatuksessa ja huolenpidossa. Lastenneuvolassa edistetään myös lapsen kasvu- ja kehitysympäristön sekä elintapojen terveellisyyttä. Neuvolapalvelut ovat perheille vapaaehtoisia ja maksuttomia.

Neuvolatoimintaa säätelevän asetuksen (338/2011) mukaan neuvolassa järjestetään alle kouluikäiselle lapselle vähintään 15 määräaikaistarkastusta, joista viisi tekee lääkäri yhdessä terveydenhoitajan kanssa. Kolme näistä tarkastuksista on laajoja terveystarkastuksia, joihin kutsutaan koko perhe ja joissa arvioidaan perheen hyvinvointia ja vanhempien mahdollisia tuen tarpeita. Terveystarkastuksista yhdeksän tehdään lapsen ensimmäisen ikävuoden aikana. Yksilöllisen tarpeen mukaan tehdään ylimääräisiä tarkastuksia tai kotikäyntejä. Tapaamisten sisällöt koostuvat lapsen kasvun ja kehityksen seurannasta sekä perheiden tarpeiden ja lapsen kehitysvaiheen mukaisesta terveysneuvonnasta. Neuvolassa lapselle annetaan myös kansallisen rokotusohjelman mukaiset rokotukset.

Peruspalvelukeskus Aavan seitsemän kunnan alueella toimii yhdeksän lastenneuvolaa. Organisatorisesti lastenneuvolapalvelut ovat osa terveyden ja hyvinvoinnin

tulosalueen toimintaa. Lastenneuvolatyötä tekeviä terveydenhoitajia on kaikkiaan 14, joista osa työskentelee lastenneuvolan ohella myös muilla terveydenhoitajatyön osa-alueilla. Lääkäripalvelut lastenneuvoloihin tulevat vastaanottopalveluiden tulosalueelta ja lastenneuvolatyötä tekeviä lääkäreitä on useita.

4 FYSIOTERAPEUTIN JA TERVEYDENHOITAJAN AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINNON OSAAMISALUEET

4.1 Fysioterapeutin ammattikorkeakoulututkinnon osaamisalueet

Fysioterapeutiksi voi opiskella ammattikorkeakoulussa. Tutkinto koostuu 210 opintopisteestä ja kestää 3,5 vuotta. Valmistuttuaan koulutuksesta fysioterapeutti on terveydenhuollon laillistettu ammattihenkilö ja liikkumisen ja toimintakyvyn asiantuntija. (Liite 2.)

Fysioterapian koulutusohjelmassa keskeisiä kompetensseja on neljä:

1. fysioterapeuttinen tutkiminen ja kliininen päättely
2. opetus- ja ohjausosaaminen
3. terapiaosaaminen
4. yhteistyö- ja yhteiskuntaosaaminen.

(Ammattikorkeakoulujen koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit 05/2006, liite 2.)

Henkilö, joka on suorittanut fysioterapeutin tutkinnon, on terveydenhuollon laillistettu ammattihenkilö ja hän voi toimia terveydenhuollon eri sektoreilla tai ammatinharjoittajana. Fysioterapeuttien toiminta-alue yhteiskunnassa on laaja.

4.2 Terveystenhoitajan ammattikorkeakoulututkinnon osaamisalueet

Terveystenhoitajaksi voi opiskella ammattikorkeakoulussa ja tutkinnon laajuus on 240 opintopistettä ja koulutus kestää neljä vuotta. Valmistuva terveydenhoitaja saa koulutuksensa perusteella todistuksen sekä terveydenhoitajan että sairaanhoitajan tutkinnosta.

Hoitotyön koulutusohjelmassa, terveydenhoitotyön suuntautumisvaihtoehdossa keskeisiä tutkintokohtaisia ammatillisia erikoisosaamisia kuvataan viiden kompetenssin avulla:

1. sairaanhoidollinen osaaminen
2. terveyden edistämisen osaaminen
3. yksilön, perheen, ryhmän ja yhteisön terveydenhoitotyön osaaminen
4. ympäristöterveyden edistäminen
5. yhteiskunnallisen terveydenhoitotyön osaaminen

(Ammattikorkeakoulujen koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit 2006).

Haaralan, Honkasen, Mellinin ja Tervaskanto- Mäentaustan (2008, 33) kuvauksessa terveydenhoitajatyön keskeisiä osaamisalueita on myös viisi, mutta jaottelu on hiukan poikkeava

1. eettinen toiminta terveydenhoitotyössä
2. terveyden edistäminen
3. yhteiskunnallinen ja monikulttuurinen terveydenhoitotyö
4. tutkimus- ja kehittämistyö ja johtotyö ja johtaminen terveydenhoitotyössä
5. terveydenhoitotyö elämänkulun eri vaiheissa. Tähän osaamisalueeseen kuuluvat lasta odottavien perheiden terveydenhoitotyö, lasten, kouluikäisten, nuorten, työikäisten ja heidän perheidensä terveydenhoitotyö ja työterveyshuollon sekä ikääntyneiden/ vanhusten ja heidän perheidensä terveydenhoitotyön osaaminen.

Terveydenhoitajakoulutus antaa perusvalmiudet terveydenhoitajatyön tekemiseen eri toimintaympäristöissä. Osaamisen haasteiden painotus on sidoksissa toimintaympäristöön ja työtehtäviin.

5 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET OSAAMISEN KARTOITUKSESTA

Aikaisempien tutkimustulosten tunteminen voi olla ratkaisevaa, koska niiden kautta ongelmat ja tarpeet voivat täsmentyä sekä asiasisältö selkiytyä (Jämsä & Manninen 2000, 47). Opinnäytetyöprosessin käynnistyminen alkoikin tietoperustan hankkimisella, jolloin todettiin, että terveydenhuollossa ei ole tehty tutkimusta osaamiskartoituslomakkeiden käytöstä fysioterapeuttien tai terveydenhoitajien osaamisen kartoittamiseen. Osaamiskartoituksia on kuitenkin tehty Suomessa muille terveydenhuollon työntekijöille monissa organisaatioissa ja kartoitusmalleja on hyvin monenlaisia. Kun fysioterapiasta ja terveydenhoitajien työstä kartoituksia ei ole tehty, antaa se merkitystä opinnäytetyön tekemiseen.

Kuntoutus Peurungan poliklinikan sairaanhoitajille tehtiin osaamiskartoitus, jonka avulla voitiin kartoittaa työntekijöiden osaamista ja suunnitella koulutusta sekä kehittää henkilökunnan osaamista (Anttila ym. 2005,26).

Turun yliopistollisen keskussairaalan naistenklinikan henkilökunnalle on tehty osaamiskartoitus yhdessä Turun ammattikorkeakoulun kanssa. Tavoitteena oli auttaa naistenklinikan henkilökunnan täydennyskoulutuksen suunnittelussa sekä kohdentamaan koulutusta kaikille niille osaamisalueille, joilla sitä eniten tarvitaan. (Manninen 2010, 26.)

Keski-Suomen sairaanhoitopiirissä on toteutettu osaamisen kartoitusta kätilön työssä. Aihetta lähestyttiin kolmivuotisessa hankkeessa, jossa tavoitteena oli luoda työelämän ja koulutuksen yhteinen urakehitysmalli, joka alkaa koulutukseen haikautumisesta ja ulottuu läpi koko työuran. (Kiuttu 2003, 219.)

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymässä testattiin elektronisen lomakkeen käyttöä esimies- ja itsearviointissa. Tämän pohjalta tuotettiin graafinen raportti ammatillisesta osaamisesta. (Tuokko 2005, 6.)

Edellä kuvatut tutkimukset on toteutettu 2000-luvulla, joten tutustuimme niihin ja saimme vahvistusta käsityksellemme, että osaamista kannattaa kartoittaa ja sen

pohjalta henkilökunnan osaamisen kehittäminen on systemaattisempaa ja laadullisempaa. Tällöin kuljetaan organisaation strategian suuntaisesti kohti visiota.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa on tehty väitöskirja- ja pro gradutasontutkimuksia 2000-luvulla muun muassa osaamiskartoituksista, osaamisesta, osaamisen johtamisesta ja hiljaisen tiedon ja innovatiivisuuden johtamisesta. Tutkimukset ovat käsitelleet muun muassa sairaanhoitajien sekä kotihoitotyön ammatillisen osaamisen tunnistamista, terveydenhoitotyön osaamista ja sähköistä osaamisrekisterin kehittämistä. Pro gradu-tutkielmat käsittelevät aiheita osastonhoitajien, hoitotyön ja terveydenhoitotyön näkökulmasta. Väitöskirjat käsittelevät osaamisen johtamista kuntien sosiaali- ja terveystoimessa, tiedon ja osaamisen johtamista terveydenhuollon organisaatiossa ja työterveyshuollossa työskentelevien terveydenhoitajien ammatillista osaamista.

Väitöskirja- ja pro gradututkimuksia on tehty lähinnä sairaanhoitajien ja terveydenhoitajien osaamisalueista. Fysioterapian alalla osaamista, osaamisen kartoittamista ja osaamisen johtamista ei ole tutkittu eikä osaamiskartoitusmittareita tehty.

Kotimaisen tutkimuksen päätietokanta Medic antoi kaksikymmentäneljä pro gradu- tutkimusta 9.12.2010. Hakusanoina käytettiin osaami* AND johtami* AND terveydenhuol* fysioter* sairaa* hoitotyö* terveydenhoi*. Aikajänteenä oli 1978–2010/12. Lisäksi olemme löytäneet kolme väitöskirjaa aiheesta. Kahdestakymmenestä neljästä tutkimuksesta valitsimme 2000-luvulla valmistuneet työt. Tutkimukset löytyvät liitteestä taulukkona. (Liite 3.)

Edellä kuvatut tutkimukset on toteutettu teemahaastatteluina ja niissä on muun muassa selvitetty osaamiskartoituksen käyttöä kehityskeskusteluissa sekä osaamiskartoitusmittareiden käytettävyyttä sekä koulutus- ja osaamisrekisterin hyödyntämistä.

Tutkimuksista on saatu paljon tietoa opinnäytetyön tietoperustaan. Lisäksi tutkimukset ovat avanneet uusia näkökulmia osaamisen kartoittamiseen ja hyödyntämiseen. Tutkimuksista nousi esiin se, että osaamiskartoitus antaa lähiesimiehelle monipuolisen työvälineen osaamisen arviointiin ja kehittämiseen, jolloin tietoa

voidaan hyödyntää osaamisen arviointikäytäntöjä kehitettäessä. Lähiesimiehet voivat käyttää osaamiskartoituksia johtamisen apuvälineenä ohjatessaan henkilökuntansa kehittymistä ja oman yksikön toimintaa kohti tavoitteita. Lisäksi tutkimuksissa on noussut esiin miten yksittäiset työntekijät voivat osaamisrekisterin avulla hahmottaa organisaation strategian ja liittää oman työnsä osaksi strategiaa, jolloin strategiapohjainen, tavoitetta kohti tapahtuva organisaation osaamisen kehittäminen mahdollistuu. Lähiesimiestyöhön tarvitaan osaamisrekistereitä, joiden avulla voidaan hallita ja hahmottaa se kaikki osaaminen, joka työyksikössä on sekä se osaaminen, joka on poistumassa työntekijöiden jäädessä eläkkeelle. Tällöin osataan rekrytointi kohdentaa oikein.

Yhteiskunnassa tapahtuva kiihtyvä murros muuttaa ja hajauttaa osaamisvaatimuksia. Koko ajan syntyy uutta osaamista ja tietoa ja samaan aikaan olemassa olevaa tietoa ja osaamista vanhenee. Tämän vuoksi tarvitaan syvällistä erityisosaamista sekä monialaosaamista. (Kiuttu 2003, 219.)

Tutkimukset ovat hyödyntäneet opinnäytetyön prosessin eteenpäin viemistä ja luoneet uskoa siihen, että lähiesimiesten kannattaa panostaa osaamiskartoitusten tekemiseen ja osaamisen johtamiseen.

6 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tuote, opastus tai ohjeistus tehdään jonkun käytettäväksi tai jollekin /joillekin, koska pyritään muun muassa organisaation toiminnan selkeyttämiseen ohjeistuksen tai tuotteen avulla. Näin voidaan kehittää työelämää ja ohjeistaa toimintaa. (Vilkka & Airaksinen 2003, 38.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän perusterveydenhuollon eli Aavan alueen fysiatrian ja hyvinvointipalveluiden alueella henkilöstön osaamisen systemaattista kartoittamista sekä osaamisen johtamista. Kehittämistyössä huomioidaan organisaation henkilöstöstrategia ja visiot sekä johdon ja esimiesten mielipiteet tulevaisuuden tarpeista. Tämän avulla Aavan fysiatrian ja hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen tulosalueen esimiehet pystyvät tehokkaammin kartoittamaan ja suunnittelemaan koko henkilöstönsä osaamis- ja koulutustarpeita organisaation näkökulmasta.

Opinnäytetyön ensisijaisena tavoitteena oli tuottaa osaamiskartoituslomake toimemksiantajalle eli Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän kahdelle eri tulosryhmälle. Osaamiskartoituslomakkeella kartoitetaan työyhteisöjemme lasten parissa työskentelevien fysioterapeuttien ja lastenneuvolan terveydenhoitajien osaamista ja suunnitellaan työntekijöiden koulutustarvetta. Osaamiskartoituslomaketta voidaan hyödyntää kehityskeskusteluissa. Osaamiskartoituslomake haluttiin kehittää opinnäytetyön aikana vain kahdelle ammattiryhmälle, jotta opinnäytetyö ei laajentuisi kohtuuttoman suureksi.

7 FYSIOTERAPEUTIN JA TERVEYDENHOITAJAN OSAAMISKARTOITUSLOMAKKEEN TUOTTAMISPROSESSI

Osaamiskartoituslomakkeen kehittäminen pohjautuu tuotekehitysmalliin, jonka tavoitteena on kehittää uusi tai parannettu tuote tai palvelu. Tuotekehitys on prosessi, jonka vaiheina ovat tunnistettu tarve kehittämiselle, tuotteistamisprosessi (idea, luonnostelu, kehittely) ja valmis tuote. Vaikka tässä kehittämistyössä nämä prosessin eri vaiheet eivät ole kronologisesti erotettavissa toisistaan, ovat ne tunnistettavissa ja kuvattavissa. Osittain vaiheet kulkevat päällekkäin ja liittyvät tiiviisti aiempiin vaiheisiin. Osaamiskartoituslomakkeen kehittäminen on alun selkeän tarpeen ja idean jälkeen vaatinut kulkemista tuotekehitysprosessissa ajoittain myös taaksepäin kirkastuakseen.

Cagan ja Vogel (2003, 34–41), jotka esittelevät menettelytapoja innovatiivisten ja brandia lujittavien tuotteiden kehittämiseen, vertaavat tuotekehitysprosessia kuvaavasti kalliokiipeilyyn, joka on haastavaa, virkistävää ja voimia antava kokemus. Menestyksekkäs tuotekehitys vaatii hyvää suunnittelua, jossa käytetään työkaluja vaikeassa maastossa selviytymiseen. Cagan ja Vogel tuovat esiin menestyvän kehittämistyön avaintekijät, jotka ovat kyky havaita tuotemahdollisuuksia, asiakastarpeiden syvällinen ymmärtäminen ja jalostaminen konkreettisiksi ideoiksi sekä suunnittelun ja markkinoinnin yhdistäminen. Tämän opinnäytetyön tuottamisprosessin taustalla on käytetty mukaillen teoriamallia osaamisen tuotteistamisesta sosiaali- ja terveysalalla (Jämsä & Manninen 2000).

7.1 Tarve osaamiskartoituslomakkeelle

Prosessin alkuvaiheessa on oleellista selvittää tiedostetut ja tiedostamattomat tarpeet kehittämiselle. Osaamiskartoituslomakkeen osalta oli keskeistä selvittää esimiehien ja johdon näkemyksiä tarpeesta ja uudesta työkalun kehittämisestä. (Jämsä & Manninen 2000, 20–21).

Tämän opinnäytetyön tekijät työskentelevät Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhdistyksessä: hyvinvointipäällikkönä Peruspalvelukeskus Aavassa ja Aavan fysiatrian

osastonhoitajana Kuntoutuskeskuksessa. Osastonhoitajan alaisina työskentelee fysioterapeutteja, toimintaterapeutteja ja kuntohoitajia. Hyvinvointipäälliköllä on alaisinaan terveydenhoitajia, koulukuraattoreita, perhetyöntekijöitä ja psykiatrian sairaanhoitaja.

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymässä laadittiin ensimmäinen koko yhtymän tasoinen henkilöstösuunnitelma kesällä 2010, koska toiminnan kehittäminen muuttuvassa kuntakentässä ja palvelurakenteessa edellyttää hyvää ja pitkäjänteistä henkilöstösuunnittelua. Henkilöstösuunnitelma liitettiin osaksi talousarvion valmistelua. Pääsimme molemmat omissa tulosryhmissämme tuolloin laatimaan tätä suunnitelmaa ja totesimme tarvitsevamme konkreettisemman työkalun osaamis- ja pääoman suunnitteluun ja kehittämiseen.

Opintomme, joiden tavoitteena oli päivittää vanhamuotoinen opistoasteen tutkinto alemmaksi ammattikorkeakoulututkinnoksi, alkoivat Lahden ammattikorkeakoulussa elokuussa 2010. Heti opintojen alussa päätimme tehdä yhdessä opinnäytetyön, koska meillä oli yhteisenä kiinnostuksen kohteena henkilöstön osaamisen kehittäminen sekä sen arviointi. Tarve oli tullut meille vastaan tuoreeltaan työelämässä. Olimme saman työntekijän palveluksessa ja kykenimme lähestymään aihetta moniammatillisesta näkökulmasta ja tekemään luontevasti yhteistyötä.

Keskustelimme aiheesta esimiestemme kanssa ja päätimme syksyllä 2010 tehdä aiheesta toiminnallisen opinnäytetyön, joka hankkeistettiin ja josta tehtiin toimeksiantosopimus 21.3.2011. Kuntoutuspäällikkö on toimeksiantajan yhteyshenkilö. (Liite 4.)

Hyvinvointipäällikkö osallistui syksyllä 2010 Valtakunnallisille Neuvolapäiville, missä esiteltiin Helsingin kaupungin äitiys- ja perhesuunnitteluneuvoloiden sekä lastenneuvolatyön osaamiskartoituslomaketta. Yhteydenotto Helsingin kaupungin organisaatioon mahdollisti tuon lomakkeen saamisen tarkempaan tutustumiseen.

Fysioterapian puolelta löytyi Vantaan kaupungin Fysioterapian osaamisen arviointilomake vuodelta 2002. Tämän lomakkeen avulla kartoitetaan fysioterapeutti-

en nykyosaamista melko karkealla tasolla. Lomakkeessa osaaminen on jaettu perusosaamiseen, ammattiosaamiseen ja fysioterapian asiantuntijaosaamiseen.

Halusimme ryhtyä kehittämään omiin tarpeisiimme vastaavaa osaamiskartoituslomaketta, josta saisimme työkalun molempien esimiestyöhön. Keskustelut esimiesten kanssa tukivat tätä käsitystä.

7.2 Osaamiskartoituslomakkeen ideointi

Tuotteistamisprosessin ideointivaihe käynnistyy, kun varmuus kehittämistarpeesta on saatu ja valmista ratkaisuvaihtoehtoa ei ole käytettävissä. Innovaatioilla ja vaihtoehtoilta pyritään löytämään ratkaisu esiin nousseisiin tarpeisiin. (Jämsä & Manninen, 35–40.)

Ideoidessamme lomaketta suunnittelimme haastattelevamme omia esimiehiämme: hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tulosalueen hyvinvointijohtajaa ja -päällikköä sekä Kuntoutuskeskuksen kuntoutuspäällikköä, kootaksemme johdon näkemyksiä henkilöstön osaamisesta. Osaamiskartoituslomakkeista oli malleja olemassa, mutta mitkään niistä eivät olleet suoraan siirrettävissä oman organisaatiomme tarpeisiin. Esimiehiltä kerättäisiin näkemyksiä siitä, mitä osaamista lasten kanssa työskentelevällä fysioterapeutilla ja lastenneuvolan terveydenhoitajalla pitää olla, jotta hän selviytyy työstään laadukkaasti ja organisaation strategian mukaisesti.

Suunnitteluseminaarin esityksen jälkeisessä keskustelussa nousi esiin tutkimuksen eettisyys ja totesimme, että haastateltavien esimiesten mielipiteet eivät jää anonyymeinä opinnäytetyöhön, jos materiaali kerätään edellä mainitulla tavalla. Tällöin päätettiin, että lomaketta varten kerättäisiin materiaali Learning Cafe -tyyppisessä tilaisuudessa.

Hankimme tietoa Learning Cafe -menetelmästä ja sen käytöstä. Learning Cafe-tilaisuudella tarkoitetaan työskentelymenetelmää, jossa keskeisenä ajatuksena on jakaa kokemuksia, luoda uutta tietoa sekä rakentaa yhteistä näkemystä jostain

ilmiöstä. Työskentelyssä pääideana on dialoginen vuorovaikutus, jolloin jokainen osallistuja voi tuoda esiin omia ajatuksiaan ja oppia yhdessä. Kun ideoita tuotetaan ja reflektoidaan tällä tavoin ryhmässä, kehitetään ideoita eteenpäin. Learning Cafe on työskentelymenetelmä, jossa suurikokoinenkin työryhmä voi toimia joustavasti ja kehittää jotain uutta. (Lahtinen & Virtainlahti 2011,1.)

Työskentelytapana Learning Cafessa on pienryhmiä, joita voidaan kutsua myös kahvilapöydiksi. Jokaisessa ryhmässä on oma teema ja puheenjohtaja, joka johtaa keskustelua ja tarvittaessa kirjaa muistiin esiin tuotuja asioita. Pöydässä on pöytäliinana fläppipaperi, joka toimii muistiinpanovälineenä. Keskustelulle annetaan aikaraja ja ajanottaja ilmoittaa, milloin aika keskustelulle päättyy. Keskustelijat vaihtavat toiseen pöytään ja puheenjohtaja kertoo heille mihin edellisen työryhmän keskustelu on päättynyt ja mistä aiheesta edellinen ryhmä keskusteli. Uusi ryhmä jatkaa keskustelua. Tällä tavoin pöytää vaihtavat keskustelijat vievät mukanaan edellisestä ryhmästä ajatuksia seuraavaan pöytään ja tuovat uusia ideoita reflektoitavaksi. Keskustelun päätyttyä keskustelijat tiivistävät keskustelun tulokset muutamaa oleelliseen näkökulmaan ja puheenjohtaja voi vielä tehdä yhteenvedon. Näin voidaan kehittää uusia ideoita. (Lahtinen & Virtainlahti 2011,1.)

Päätimme kutsua koolle ryhmän, missä olisi mukana laajempi edustus Peruspalvelu- ja Kuntoutuskeskuksen esimiehiä ja johtoa. Kutsuimme Learning Cafetilaisuuteen peruspalvelukeskuksen johtajan, hyvinvointijohtajan, Aavan alueen toisen hyvinvointipäällikön, kuntoutuskeskuksen ylilääkärin ja kuntoutuspäällikön. Tilaisuuteen kutsuttu hyvinvointipäällikkö oli estynyt tulemaan paikalle. (Liite 5.)

Learning Cafe suunniteltiin pidettäväksi erikoissairaanhoidon tiloissa ja runkona keskustelulle päätimme pitää Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyöryhmän henkilöstösuunnitelman pohjaa täydennettynä näkemyksillä uudesta ja poistuvasta osaamisesta. Perusteena lisäyksille olivat tulevaisuusosaamisen painotetumpi miettiminen ja poistuvan osaamisen osalta sen osaamisen pohtiminen, mistä organisaatiossa oltaisiin valmiita luopumaan.

Uutta tuotetta kehitettäessä on olennaista tuntea toimeksiantajan toimintaympäristö eli organisaation toimintaa ohjaavat säädökset, ohjeet, suunnitelmat ja toimintaohjelmat sekä arvot ja periaatteet, joiden toteutuminen halutaan tuotteessa varmistaa. (Jämsä & Manninen 2000, 51.) Yhtymän henkilöstösuunnitelma on keskeinen pohja osaamiskartoituslomakkeelle. Sen rakenteessa kartoitetaan henkilöstö ja osaaminen: nykytila, kehittämisalueet ja toimenpiteet.

Osaaminen, jota lähdettiin tarkastelemaan, pohjautui suoraa Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän henkilöstösuunnitelmassa strukturoituun jaotteluun ja jaotui seuraavasti:

1. Ammattiosaaminen eli ydinosaaminen

2. Yleiset osaamisalueet

- verkosto - ja yhteistyötaidot
- asiakaspalvelutaidot
- talousosaaminen
- palveluprosessin kehittäminen
- työyhteisötaidot.

(Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän intranetsivut)

Viitalan (2006,116) osaamispyramidimalli tukee tätä rakennetta.

Päätimme, että keskustelutamme ryhmää ydinosaamisesta, yleisestä osaamisesta, uudesta osaamisesta ja poistuvasta osaamisesta. Suunnittelimme ottavamme itsekin kantaa osaamisen eri osa-alueisiin, koska lähiesimiehinä tunnemme tarkemmin tehtäväalueen edellyttämän osaamisen.

Valmistauduimme Learning Cafe -tilaisuuteen kokoamalla tarvittavat välineet ja sopimalla miten johdamme keskustelua. Jaoin ryhmän aluksi kahteen osaan, jolloin toinen meistä toimi puheenjohtajana fysioterapeuttien ydinosaamiseen liittyvässä keskustelussa ja toinen terveydenhoitajien. Ydinosaamiseen vaadittavat osa-alueet keräsimme kumpikin omilta viiteryhmiltämme. Tähän käytimme aikaa puoli tuntia ja työskentelimme eri tiloissa. Tämän jälkeen kokoonnuimme yhtei-

seen tilaan ja keskustelimme molemmille ammattiryhmille kuuluvasta yleisestä osaamisalueesta, uudesta sekä poistuvasta osaamisesta. Kirjasimme keskustelussa nousseet ideat fläppipaperille.

7.3 Osaamiskartoituslomakkeen materiaalin keruu

Eri näkökohtia analysoimalla löytyvät ne näkökulmat, jotka ovat tuotteen kannalta oleellisia. Tuotekonsepti alkaa täsmentyä. Täsmentymisen myötä tehdään valinnat sisällöstä, jäsentelyistä ja ulkoasusta. (Jämsä & Manninen, 51,54–57).

Learning Cafe-tilaisuuden jälkeen kävimme ensin yhdessä läpi saamaamme materiaalin, jonka jälkeen jaoimme materiaalin keskenämme. Fläpit terveydenhoitajien ydinosamisesta ja yleisestä osaamisesta jäivät hyvinvointipäällikölle ja fysioterapian osastonhoitajalle jäi fläpit fysioterapeuttien ydinosamisesta, uudesta ja poistuvasta osaamisesta. Molemmat kirjoittivat fläpeille tuotetut tekstit luettelon muotoon.

Taulukko 1 Learning Cafe- materiaali

Lastenneuvolan terveydenhoitajien YDINOSAAMINEN eli AMMATTIOSAAMIEN Aavassa	Lasten parissa työskentelevien fysioterapeuttien YDINOSAAMINEN eli AMMATTIOSAAMINEN Aavassa
<ul style="list-style-type: none"> • Terveen lapsen tunnistaminen: testit Lene, MFED • Sairaalan lapsen tunnistaminen • Kasvun ja perheen hyvinvoinnin tukeminen • Erityisen tuen tarpeen tunnistaminen • Imetysohjaus ja imetyksen edistäminen • Varhaisen vuorovaikutuksen tukeminen • Tartuntataudit ja rokottaminen • Voimavaraistamisen taidot • Näkökulmana koko perhe • Perheväkivallan tunnistaminen • Puheeksiotto • Masennuksen tunnistaminen • Ryhmäneuvonta • Suun terveystarkastus • Prosessien tiedostaminen ja hallinta ”omapaikka” • Moniammatillisen työn osaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ihmiskehon anatomian ja fysiologian tunteminen • Motorisen oppimisen perusteiden tunteminen • Lapsen normaalin psykomotorisen kehityksen tunteminen • Lapsen normaalin liikkumisen tunteminen • Normaalin liikkumisen tutkimisen osaaminen • Taito havainnoida ja analysoida lapsen liikkumista • Lapsen motoristen taitojen tutkimisen taito • Liikkumisen ja toimintakyvyn testien hallinta • MFED • JORVIN TESTI • Testien pohjalta arviointi ja kliininen päättelytaito • Lapsen motorinen kehitys ja sen poik

<ul style="list-style-type: none"> • Asiantuntijuus • Itsenäinen työskentely 	<ul style="list-style-type: none"> • keavuudet: milloin terapiaan moduuli I ja II-kurssi • Fysioterapian kannalta tunnettava oleelliset lääketieteen perusteet ja eri sairauksien tunteminen (neurologiset sairaudet, reuma ym.) • Fysioterapiaprosessin hallitseminen • Havainnoinnin ja testien perusteella fysioterapian suunnitelman laatiminen ICF:ää noudattaen • Terapiaoosaaminen: keinot ja menetelmät • Pitää tietää mitä rajoitteita tulee sairauksista • Fysioterapian toteutus • Välitavoitteiden asettaminen • Seuranta • Dokumentointi / rakenteine n kirjaaminen fysioterapianimikkeistöä hyväksikäyttäen • Palautteen anto ja kannanotto terapian jatkosta • Osaa soveltaa näyttöön perustuvaa tietoa • Apuvälineiden/tukien käytön seuranta, ohjaus ja havainnointi apuvälineiden muutosten tarpeesta
YLEINEN OSAAMINEN	YLEINEN OSAAMINEN
<ul style="list-style-type: none"> • Tietotekniikka, dokumentointi • Strategiat • Väestön terveydentilan tunteminen • Lainsäädännön tuntemus – hoito ja kuntoutus • Taloudellisuuden ymmärrys • Suunnitelmallisuuden ja hallinnan osaaminen • Vastuu työajan käytöstä ja materiaaleista • Paljoudesta selviäminen • Ajankäytön hallinta • Työn kehittämisosaaminen • Kyky hahmottaa oma osaaminen ja oma paikka, ohjeistukset • Asiakaspalvelutaidot • Asiakkaan vinkkelistä, ei ylimielisesti • Kyky asettua yksilön asemaan • Pitää osata olla empaattinen • Perheiden kohtaaminen heidän ongelmista 	<ul style="list-style-type: none"> • Noudattaa omalta osaltaan palvelusopimusneuvotteluissa sovittuja asioita • Tietää mitä on lääkinnällinen kuntoutus • Tuntee terveydenhuollon rakenteet: kehen ottaa yhteyttä, jos esimerkiksi tarvitaan jatkotutkimuksia • Tietää asiakaskunnan • Osaa sen mitä meiltä tilataan • Toimii taloudellisesti materiaalien ja työajan suhteen • Tuntee fysioterapiakäytännöt ja seuraa tutkimuksia globaalisti • Kehittää fysioterapiapalveluita • Toimii asiantuntijana kuntoutustyöryhmissä • Pitää oman alan asiantuntijaluentoja • Yhteistyö lähettävän tahon ja jatkokuntoutustahon kanssa • Lapsen perheen ohjaaminen ja tukeminen
Uusi osaaminen	
Tietotekniikka Apuvälinetekniikan kehittyminen Asiantuntijaroolin kehittyminen Työnteon muodot Kotiin vietävät palvelut Sosiaalinen media versus perinteisen kontaktin asiakkaat Tiedon saavutettavuus	

Monimuotoista tietoa pitää olla saatavissa Uudenlaisen informaation luominen asiakkaille Työyhteisötaidot ja y-sukupolvi työelämässä Ammatillisen materiaalin tuottaminen tulevaisuudessa Uusavuttomuuteen vastaaminen Verkko-opiskelu Terveysvalmennus
Poistuva osaaminen
Pitkien hoitajaksojen ylläpitäminen poistuu Vanhat hoitokäytännöt poistuvat Kirjallisen materiaalin poistuminen Paperiset terveystiedot poistuvat Suora vuorovaikutus asiakkaaseen vähenee Terveyskasvatus vähenee Raittiusneuvonta vähenee Potilaan puolesta päättäminen vähenee Vanhemmuus vähenee ja muuttaa muotoaan

Vertasimme vielä Learning Cafessa esiin nousseita osaamisalueita valtakunnallisiin koulutuskohtaisiin kompetensseihin ja teimme osaamisalueista vertailutaulukon, missä koulutuskohtaiset osaamisalueet ovat kuvion vasemmalla sivulla ja Learning Cafessa esiin nousseet osaamisalueet ovat oikealla. (Liite 6.)

Taulukon avulla halusimme tarkastella alalle valmistuvien terveydenhoitajien ja fysioterapeuttien koulutuskohtaisia kompetensseja suhteessa Learning Cafessa tuotettuun materiaaliin. Learning Cafessa johdon esiin tuomat osaamisalueet olivat selkeästi yhdistettävissä myös koulutusohjelmakohtaisiin laajempiin yläkäsitteellisempiin osaamisalueisiin, vaikka materiaali oli tuotettu suoraan oman organisaatiomme lähtökohdista ja oli yksityiskohtaisemmin esitetty. Learning Cafessa esiin nousseet osaamisvaatteet oli sijoitettavissa koulutuskohtaisissa kompetensseissa useampiin eri kohtiin.

7.4 Osaamiskartoituslomakkeen muotoilu

Kehittelyn eri vaiheissa tarvitaan palautetta ja arviointia. Tuote viimeistellään saatujen palautteiden jälkeen. Valmiin tuotteen osalta on kiinnitettävä huomiota jakeluun sekä sisäiseen ja ulkoiseen markkinointiin (Jämsä & Manninen 2000, 80–81).

Osaamiskartoituslomakkeen kehittäminen organisaatiomme tarpeisiin kesti ajallisesti seitsemän kuukautta kesäkuusta 2011 tammikuuhun 2012 ollen mitä suurimmissa määrin haasteellista kalliokiipeilyä. Johdolta kerätyn materiaalin jälkeen jouduimme palaamaan tietoperustan ääreen sekä jatkamaan vuoropuhelua esimiestemme kanssa. Lomakepohjaksi strukturoinnin osalta valikoitui Helsingin kaupungin osaamiskartoituslomake, joka todettiin muotoilultaan sopivaksi ja käyttökelpoiseksi myös Kuntoutuskeskuksen ja Peruspalvelukeskuksen tarpeisiin.

Muokkasimme lomakepohjaa keskenämme ja päädyimme lomakkeessa kolmeen osaamisalueeseen: ydinosaaminen, yleinen osaaminen ja erityisosaaminen. Koska tavoitteena oli tuottaa lomakkeeseen erilliset osiot ydinosaaminen osalta fysioterapeuteille ja terveydenhoitajille, työstimme tätä osiota omien esimiestemme ja viiteryhmiemme kanssa. Yleisen osaamisen kartoituksen työstimme yhdessä päämääränä sisällyttää osioon uuden ja poistuvan osaamisen osalta kerätyt tiedot.

Osaamiskartoituslomakkeen kysymykset muotoiltiin Learning Cafeessa kerättyjen listausten pohjalta. Jokaiseen esiin tuotuun osaamisalueeseen luotiin oma kohta tai kaksi osaamisaluetta yhdistettiin samaan kohtaan. (Liite 7.)

Lomake suunniteltiin niin, että sekä työntekijä itse että esimies arvioivat työntekijän osaamisen etukäteen ennen yhdessä käytävää keskustelua. Keskustelun aikana käydään yhdessä läpi mahdolliset kehittämiskohteet työntekijän osaamisessa.

Kuntatyönantajan Osaamisen kehittämisoppaassa (Kaartinen 2011,13) tuodaan esille osaamistasot 0–5, jolloin 0 edustaa tilannetta, jossa työntekijällä ei ole vielä osaamista ja 5 edustaa sitä tilannetta, jossa työntekijän osaaminen on parasta. Tämän pohjalta lomakkeen osaamisen arviointiasteikossa päädyttiin viiden tason arviointiin. Osaamisen tasot saivat seuraavat määritteet:

- 1.orientoitunut: amk-tutkinnon suorittanut, perehdytetty, tarvitsee mahdollisesti ohjausta ja tukea
- 2.suorituskykyinen: perehtynyt työhönsä ja selviytyy tyypillisistä työtehtävistä vaivatta, toiminnan kokonaishallinta on puutteellista
- 3.pätevä: toiminta perusteltua, suunniteltua, itsenäistä, kykenee ohjaamaan ja perehdyttämään

4.asiantuntija: kehittää työtä laaja-alaisesti ennakoiden tulevaisuuden näkymät, toimii asiantuntijana suunnittelutyössä

5.erityisosaaja: edellä mainittuja tasoja laajemmat tiedot, kykenee kouluttamaan asiakokonaisuuksia, osaaminen ainutlaatuista.(Kaartinen 2011, 13.)

Työntekijä käyttää itsearvioinnissa asteikkoa välillä 1–4. Osaamisen arviointias- teikossa 5. erityisosaaja on esimiehen määritettävissä organisaatiossa sovittujen käytäntöjen mukaisesti. Arviointiasteikolle laadittiin kysymyskohtaisesti omat kriteerinsä esimiesten kanssa käydyissä keskusteluissa. Tärkeänä pidettiin myös hiljaisen tiedon esiin nostamista. Muu erityisosaaminen päädyttiin jättämään avoimeksi kohdaksi lomakkeessa. Terveystenhoitajien osalta lomaketta päädyttiin ydinosaamisen osa-alueelta selkiyttämään strukturoimalla erikseen kohdat lapsi- ja perhekeskeiselle terveysneuvonnalle sekä neuvolatoimintaa säätelevän asetuk- sen (338/2011) mukaisen terveysneuvonnan painopistealueille.

Lomakkeen työstäminen toi esille listatuissa osaamisalueissa joitakin ristiriitai- suuksia. Ydinosaamiseen oli kirjattu asioita, jotka olivat sijoitettavissa osaamis- kartoituslomakkeessa yleisen osaamiseen puolelle esimerkiksi prosessien tiedos- taminen ja hallinta, moniammatillisen työn hallinta ja itsenäinen työskentely. Myös yleisen osaamisen osalle oli kirjattu selkeästi ydinosaamiseen liittyviä asioi- ta kuten tietää, mitä on lääkinnällinen kuntoutus, kehittää fysioterapiapalveluita ja tuntee fysioterapiakäytännöt.

Suhteessa yhtymän henkilöstösuunnitelmaan Learning Cafeessa ei noussut esille mitään työyhteisötaitoihin tai strategiaan liittyvää osaamista. Kun viiteryhmis- sämme kävimme läpi osaamisalueita ja luonnosta osaamiskartoituslomakkeesta, haluttiin lomakkeelle nostaa vielä työyhteisötaitoihin liittyen omaksi kohdakseen alaistaidot. Puutteena nähtiin myös opiskelijaohjauksen puuttuminen sekä ammat- titaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, jotka molemmat saivat omat kohtansa osaamiskartoituslomakkeelle. Uuden osaamisen sisällyttämien suoraan yleisen osaamisen kohtaan ei luonnistunut, osa esille nostetuista teemoista on vielä sen verran kaukana, että ne eivät palvele tämän kaltaista osaamiskartoitusta. Näkö- kulmina asiat ovat tärkeitä ja nousevat esille lomakkeen päivityksen myötä. Osaa voidaan hyödyntää mahdollisesti työntekijän erityisosaamisen kohdalla.

Poistuva osaaminen herätti paljon mietteitä muun muassa esiin tuodut näkökulmat terveystietokasvatukseen ja raittiusneuvonnan vähenemisestä. Alkoholin käyttö on edelleen runsasta ja monissa ennen aikaisissa kuolemissa nimenomaan alkoholi on keskeinen tekijä Aavan kuntien alueella. Myös Kouluterveyskyselyt tuovat esille yläkoululaisten alkoholikokeilut sekä humalahakuisen juomakäyttäytymisen. Ajatus neuvonnan vähenemisestä tuntuu tätä taustaa vasten ristiriitaiselta, mutta ehkä neuvonnan, ohjannan tai valistuksen nähdään jollain lailla muuttavan muotoaan tai löytävän vaikuttavamman menettelytavan. Potilaan puolesta päättäminen toivon mukaan väheneekin ja osaamme aidosti nähdä asiakkaat/ potilaat tasavertaisina, omista valinnoistaan päättävinä ihmisinä. Suoran vuorovaikutuksen vähenemisen voidaan ajatella rakentuvan samalle mallille eli asiakkaiden kunnioittaminen heidän omista päätöksistään ja valinnoistaan. Taustalla voidaan nähdä myös pirstaleinen ja erittäin runsas median tietotulva, jolloin ammattihenkilöt tuottavat vain yhden näkökulman päätöksenteon pohjaksi.

Lomakepohjat olivat valmiina joulukuun 2011 puolella välissä, jonka jälkeen ne annettiin arvioitavaksi Kuntoutuskeskuksen johdolle ja viidelle lasten parissa työskentelevälle fysioterapeutille sekä Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtoryhmälle. Palautekeskustelu lomakkeista käytiin tammikuun 2012 alussa, jolloin lomakkeita vielä stilisoitiin kysymysten järjestyksen osalta sekä käytettyjä sanavalintoja tarkennettiin. Kysymyskohtaisia arviointikriteeristöjä avattiin ja tarkennettiin, jotta arvioinnin ymmärtäminen olisi mahdollisimman yhdenmukaista sekä esimiesten että työntekijöiden kesken. Tämän jälkeen lomake annettiin vielä kahdelle terveydenhoitajalle kommentoitavaksi. Terveydenhoitajien pilotoinnin yhteydessä huomattiin selvä puute lomakkeessa. Ydinosaamisen osalta puuttui lasten ja perheiden terveysneuvonnan osaaminen, joka on keskeistä terveydenhoitajien työssä. Tämä kohta lisättiin lomakkeeseen. Myös osaamisasteikkoa toivottiin avattavan, koska se helpottaa itsearviointia ja edelleen lisää yhdenmukaista ymmärrystä arvioinnista. Terveydenhoitajat kokivat kysymyskohtaisen arviointiasteikon selkiyttävän osaamiskohtia, jotka eivät avautuneet ensi lukemalla. Terveydenhoitajat näkivät lomakkeen tuovan työnsä näkyväksi ja olevan erittäin hyvä lisä avaamaan kehityskeskustelussa käytävää osaamisen arviointia.

7.5 Osaamiskartoituslomakkeet

Lasten parissa työskentelevien fysioterapeuttien osaamiskartoituslomake (Liite 8) jaoteltiin ydinosaamisen osalta neljällä yläotsikolla: fysioterapiaan liittyvät perusteet, normaalin liikkumisen tutkiminen, fysioterapiaprosessi ja apuvälineet. Ydinosaamisen alakohtia on kaikkiaan 23. Lastenneuvolan terveydenhoitajien osaamiskartoituksessa (liite 9) ydinosaaminen jaoteltiin kahdella yläotsikolla: lapsi- ja perhekeskeinen terveysneuvonta ja lastenneuvolatyön painopisteiden perusteella asetuksen 338/2011 mukainen terveysneuvonta. Ydinosaamisen osalta alakohtia on yhteensä 16.

Yleinen osaaminen on yhdenmukainen molemmissa lomakkeissa. Osaamista kartoittavia kohtia on tässä osiossa 15.

Osaamiskartoituslomakkeet otetaan käyttöön Peruspalvelukeskuksen ja Kuntoutuksen tulosryhmissä osana vuoden 2012 kehityskeskusteluja. Ennen käyttöön ottoa lomakkeet esitellään ja käydään läpi fysioterapeuttien osalta tiimipalaverissa ja terveydenhoitajien osalta tulosalueen lastenneuvolatyön kehittämispäivässä.

8 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi käynnistyi heti opiskelumme alkuvaiheessa syksyllä 2010. Samassa organisaatiossa työskentelevinä olimme ennen opintojen alkua työstäneet omissa tulosryhmissämme henkilöstösuunnitelmaa seuraavalle vuodelle. Henkilöstösuunnitelmassa esimiesten pitää kuvata henkilöstön osaamisen nykytilaa ja osaamisen kehittämistoimia. Koimme tarvitsevamme työkalun osaamisen johtamiseen ja toiminnallinen opinnäytetyö aiheeseen liittyen tuntui heti kiinnostavalta ja oman työn näkökulmasta hyödylliseltä. Aihe oli ajankohtainen, innovatiivinen, perusteltu, työelämälähtöinen ja siitä saatava tieto on hyödynnettävissä ja sovellettavissa toimeksiantajan kahdessa tulosryhmässä ja laajemminkin organisaatiossa ja organisaation ulkopuolellakin osaamiskartoituslomakkeen laatimisen pohjana. Jokainen organisaatio joutuu lähtemään liikkeelle kartoittamisessa aina omasta strategiastaan, joten suoraan ei voi ottaa kenenkään toisen lomaketta käyttöön. Edustamme kumpikin eri ammattiryhmää, joten opinnäytetyöstämme tuli moniammatillinen, joka tuo lisäarvoa työlle.

8.1 Opinnäytetyöprosessin toteutus ja arviointi

Alemman ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden tekemiä opinnäytetöitä osaamiskartoituslomakkeen laatimisesta perusterveydenhuollon fysioterapeuteille tai terveydenhoitajille ei ole. Osaamisen kartoittamisesta on kuitenkin tehty paljonkin opinnäytetöitä ja tutkimuksia niin sosiaali- ja terveydenhuollon alalla kuin muillakin koulutusaloilla ammattikorkeakouluissa. Halusimme laatia kartoituslomakkeen palvelemaan omaa perustyötämme.

Opinnäytetyöprosessi kesti lähes puolitoista vuotta, koska teimme kaiken opinnäytetyöhön liittyvän työn oman palkkatyömme ohella. Lisäksi opinnäytetyön ohjaajamme vaihtui elokuussa 2011 ja jouduimme palaamaan aiheesta taaksepäin ja työssä tapahtui pieni notkahdus, ennen kuin löysimme uuden ohjaajan kanssa yhteisen sävelen. Kehitimme mielestämme erittäin toimivan osaamiskartoituslo-

makkeen lasten parissa työskenteleville fysioterapeuteille ja lastenneuvolan terveydenhoitajille. Lomake toimii myös hyvin työntekijän henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman pohjana. Voimme heti ottaa lomakkeen käyttöön omassa työssämmme, joten työllemme asetettu tavoite täyttyi.

Jos työntekijän osaamista halutaan kartoittaa laajemmin, voidaan se toteuttaa perinteistä 360-asteen johtamisarviointia soveltaen, jolloin kollegat ja asiakkaat tai muut verkostokumppanit arvioivat työntekijän osaamista (Helsilä & Salojärvi (2009, 151).

Tätä samaa ajatusta tukee Helakorpi (2011), jonka mukaan parhaimman tuloksen osaamisen arvioinnissa antaa, jos useampi samalla alalla toimiva asiantuntija antaa yhteisen arvion osaamisesta. Arviointia voidaan näin ollen jäsentää osaamisen ja ammattitaidon arviointikehyksellä. Työntekijän osaamisesta saadaan parempi kuva muun muassa näyttöperiaatteella kuin pelkästään todistuksista.

Saimme tehdä hedelmällistä, moniammatillista yhteistyötä ja koko prosessin ajan opimme paljon uutta osaamisen johtamisesta ja kehittamisestä. Olemme istuneet yhdessä tuntikausia keskustelemassa, pohtimassa, suunnittelemassa ja ideoimassa opinnäytetyötämme, osaamisen varmistamista ja kehittämistä omiin toimintaympäristöihimme. Olemme oppineet suunnattomasti toisiltamme näiden keskustelujen myötä. Jaoimme opinnäytetyön vastualueet ja kirjoitimme työtä usein samaan aikaan eri väreillä ja toinen siirsi toisenkin tekstin viimeiseen versioon ennen ohjaukseen menoa.

Learning Cafe -tyyppinen työskentely oli meille vierasta, joten innostuneena tutustuimme työskentelytapaan. Maailmamme avartui uudella, innovatiivisella menetelmällä, joka osoittautui mainioksi tiedonkeruumenetelmäksi, jolla pystyy keräämään paljon tietoa, lyhyessä ajassa ja tiedon lähde ei paljastu tuotoksesta. Tätä menetelmää voimme tulevaisuudessa käyttää omissa työryhmissämme kehittäessämme toimintaa. Learning Cafe -tilaisuudessa roolimme oli erikoinen. Osallistuimme keskusteluun tasavertaisina, substanssin asiantuntijoina, mutta olimme myös vastuussa keskustelun kulusta, sisällöstä ja käytettävästä ajasta. Learning Cafe oli sopiva menetelmä uuden tiedon keruuseen. Tilaisuuden ilmapiiri oli

avoin ja innostunut. Yhden kerran kokoontumisella saimme kerättyä paljon materiaalia. Learning Cafe- menetelmässä kirjataan esiin tulevia asioita pöydällä olevalle paperille. Tämä menetelmä ei ole yhtä luotettava kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelujen nauhoittaminen ja aineiston litterointi ja sisällönanalyysi. Learning Cafe -tilaisuudessa käyty runsas keskustelu saattoi jättää jotain kirjattavaa taka-alalle. Tämän vuoksi keskustelua piti jatkaa lomakkeen sisällöstä työntekijöiden kanssa.

Työn tilaajataho arvioi osaamiskartoituslomakkeen toimivuutta vasta, sen jälkeen, kun sitä on käytetty kehityskeskusteluissa ensimmäisen kerran. Työmme tässä vaiheessa emme tiedä tilaajatahon tyytyväisyyttä. Tiedämme, että pilotoinnissa mukana olleet työntekijät ovat lomakkeeseen tyytyväisiä.

Learning Cafe -tilaisuudessa keräsimme ajatuksia ydin- ja yleisen osaamisen lisäksi poistuvasta ja uudesta osaamisesta. Uusi osaaminen-otsikon alle nousi laaja- ja kokonaisuuksia sisältäviä alueita tietotekniikkaa lukuun ottamatta. Tietotekniikan hallinta on otettu osaamiskartoituslomakkeelle yleisen osaamisen alueeseen. Muu Learning Cafessa esille noussut uusi osaaminen vaatii jatkotyöskentelyä ja otsikoiden avaamista, jos päätämme jossain vaiheessa lisätä näitä osa-alueita osaamiskartoituslomakkeeseen. Tässä vaiheessa niitä ei kuitenkaan lomakkeelle oteta. Mutta uusi osaaminen tulee ehkä käyttöön tulevaisuudessa.

Poistuva osaaminen on eilispäivän osaamista eikä sitä tarvitse kartoittaa työntekijöiltä. Sen kartoittaminen Learning Cafe -tilaisuudessa sai johdon miettimään myös tätä osaamisen näkökulmaa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Aavan alueen fysiatrian ja hyvinvointipalveluiden koko henkilöstön osaamisen kartoittamista ja kehittämistä. Tietoperustaan paneutuminen ja yhden osaamiskartoituslomakkeen laatiminen helpottaa selvästi muille ammattiryhmille tehtävän lomakkeen laatimisessa, joka molemmilla on edessä oman henkilökuntansa kanssa.

Opinnäytetyöprosessin loppuvaiheessa organisaatiossamme valmistui toimintaohje esimiehille osaamisen kehittämiseen liittyvästä toiminnasta tavoitteena organisaation koulutuspäätöksien tasavertaisuus ja oikeudenmukaisuus. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymä korostaa sitä, että työnantajälähtöisen, ulkopuolisen täydennyskoulutuksen perusteena on työnantajan tarve työntekijän osaamiselle. Ohjeessa korostetaan osaamispääoman suunnittelun ja kehittämisen lähtevän henkilöstösuunnittelusta ja esimiesten vastuusta kartoittaa työntekijän yksilöllistä osaamista ja kehitystarvetta kehityskeskusteluissa. (Liite 10.)

Tämä ohje tukee opinnäytetyössämme esille nousutta ajatusta, että työntekijän osaamista pitää kartoittaa mahdollisimman tarkkaan, jotta osaamme suunnitella organisaation tarpeesta lähtevää koulutusta henkilökunnalle. Tähän nojaten suunnittelemamme osaamiskartoituslomake tulee olemaan hyödyllinen työkalu esimiehille.

Vaikka osaamiskartoituslomake on valmis työkalu niille ryhmille, joille se tässä työssä on kohdennettu, sen käyttöönotto edellyttää kuitenkin vielä vuoropuhelua niin henkilöstön kanssa kuin esimiesten kesken. Työkalua käyttää terveydenhoitajien osalta kolme esimiestä, jolloin on erittäin tärkeää ja lomakkeen käytön kannalta keskeistä, että arviointikriteeristöstä on yhdenmukainen tulkinta. Osaamisen arviointi sinänsä on haastavaa ja vaativaa itsenäistä työtä tekevien työntekijöiden osalta. Koulutussuunnitelmien laadinta voi työyhteisöissä olla jatkossa entistäkin yhteistoiminnallisempaa.

8.2 Työskentelyn pohdinta ja arviointi

Opinnäytetyöprosessi kulki mukanaamme arjessa kiireisen palkkatyömme rinnalla ja sen lomassa. Vaikka kyseessä oli toiminnallinen opinnäytetyö, joka sijoittuu molempien työn arkeen, jouduimme tekemään opinnäytetyötä iltaisin ja viikonloppuisin, koska organisaatiossamme on ohjeistettu, että työntekijälähtöinen, omaehtoinen opiskelu on omavalintaista vapaa-ajalla tapahtuvaa opiskelua. Tosin molempien palkkatyökin on niin vaativaa ja aikaa vievää, että opinnäytetyön te-

keminen työajalla olisi ollut mahdotonta. Opinnäytetyön suora kytkeytyminen työelämään ja työkalun kehittämien omaan työhön pitivät yllä motivaatiota ja innostusta ja niiden myötä tukivat jaksamista prosessin aikana.

Opiskelujen alussa tunsimme toisemme ja olimme tehneet jossain vaiheessa työhistoriaamme yhteistyötä, mutta emme tunteneet toistemme työskentelytapoja. Tutkimus- ja kehittämisosaamisen opintojen yhdessä tehtävässä piti pohtia neli-kenttä analyysillä omaa osaamista suhteessa tulevaan opinnäytetyöprosessiin. Luimme toistemme analyysit ja keskustelimme esiin nousseista heikkouksista ja erityisesti uhista. Näin tiesimme toistemme heikot kohdat ja pystyimme ottamaan ne huomioon ja välttämään suurimmat karikot opinnäytetyöprosessin edetessä.

Kirjoittajina olemme erilaisia ja täydensimme toisiamme. Toiselle tekstin tuottaminen on huomattavasti helpompaa ja toinen on taas analyyttisempi lauserakenteiden ja käytettyjen sanavalintojen suhteen. Yhtäkaikki jo tämä yhtenäisen tekstin tuottaminen ja yhteisen ymmärryksen saaminen käytetylle kielelle oli suuri ja mielenkiintoinen opintomatka.

Yksi prosessin parhaita hetkiä oli terveydenhoitajien lomakkeen pilotoinnin yhteydessä antamat kommentit:

”Kun luin lomakkeen läpi, ajattelin, että kaikki tämäkö minun pitää osata ja hallita? Vaatiiko terveydenhoitajan työ lastenneuvolassa kaiken tämän osaamisen? Olen työskennellyt 20 vuotta terveydenhoitajana, mutta en ole koskaan osannut hahmottaa osaamistani näin konkreettisilla käsitteillä. Hienoa, että olette nähneet näin paljon vaivaa ja tehneet työmme näkyväksi. Tutustuttuani lomakkeeseen, näen sen erittäin tarpeellisena osana käytäviä kehityskeskusteluja”

Vastaavasti pilotointiin osallistuneet fysioterapeutit kokivat osaamiskartoituslomakkeen mielenkiintoiseksi ja hyödylliseksi. Yksi fysioterapeuteista totesi, että tämä kaikkiko pitää osata, muiden osa-alueiden lisäksi. Yhdelle fysioterapeutille lomake antoi jo tässä vaiheessa apua omaan työhön liittyvän tehtäväkuvauksen laatimisessa.

8.3 Kehittämis ehdotukset

Osaamiskartoituslomakkeen jatkotyöstäminen tapahtuu molempien opinnäytetyön tekijöiden oman työn arjessa. Tämä osaamiskartoituslomake on suunniteltu vain lasten parissa työskenteleville fysioterapeuteille ja terveydenhoitajille. Muillekin työn osa-alueille ja ammattiryhmille on laadittava vastaavanlainen lomake yhdessä henkilökunnan kanssa. Fysiatrian osalta jatkokehitystyö tarkoittaa sitä, että fysioterapiassa laaditaan osaamiskartoituslomake myös aikuisten kanssa työskenteleville fysioterapeuteille ja mahdollisesti vielä muun muassa aivoverenkiertohäiriöpotilaiden kanssa työskentelevälle fysioterapeutille eli vaativan kuntoutuksen osaston työntekijälle. Toimintaterapeuteille tarvitsee kehittää kaksi osaamiskartoituslomaketta: toinen lasten parissa työskenteleville ja toinen aikuisten kanssa toimiville toimintaterapeuteille. Kuntohoitajille voidaan tehdä yksi osaamiskartoituslomake.

Terveydenhoitajatyön osalta osaamiskartoituslomakkeiden jatkotyöstäminen koskee eri sektoreilla työskenteleviä terveydenhoitajia. Omat ydinosamisen alueet on kuvattava äitiys- ja perhesuunnitteluneuvolassa, koulu- ja opiskeluterveydenhuollossa sekä aikuisneuvonnassa työskenteleville terveydenhoitajille. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tulosalueen henkilöstöön kuuluu myös koulukuraattoreita ja perhetyöntekijöitä, joten työstettäviä lomakkeita riittää myös tulevaisuudessa. Nyt suunniteltujen osaamiskartoituslomakkeiden ydinosaminen vaatii luonnollisesti myös jatkuvaa päivittämistä. Uutta tietoa ja osaamista syntyy koko ajan yhteiskunnassamme ja toimintaympäristössämme tapahtuu muutoksia, joiden myötä organisaation strategiaa ja asetettuja painopistealueita on myös arvioitava ja päivitettävä.

Jatkotutkimusaiheena voisi olla osaamiskartoituslomakkeen käyttöönoton jälkeen kartoittaa työntekijöiden kokemuksia osaamiskartoituslomakkeen hyödyllisyydestä heidän työssään.

LÄHTEET

Ahvo- Lehtinen, S & Sivonen, S. 2005. Osaamisen johtaminen kuntasektorilla- Kuntaosaaja 2012 –työkirja. Helsinki:Efeko.

Ammattikorkeakoulukohtaiset kompetenssit 2006.

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto, Arene ry.2006.[viitattu 3.5.2011] Saatavissa <http://www.ncp.fi/ects/>

Anttila, M-R., Kytömäki, R., Ruuska, J., Huuskola, K. & Finne, A. 2005. Osaamiskartoitusmittaristo sairaanhoitajan osaamisen arviointiin. Sairaanhoitajalehti 9/2005, 26–28.

Cagan, J. & Vogel, C. 2003. Kehitä kärkituote. Ideasta innovaatioksi. Jyväskylä: Gummerus.

Chong, C. 2009. Instructional effect of knowledge mapping on South Australian Matriculation biology achievement in Malaysian students. Teaching Science: The Journal of the Australian Science Teachers Association 3/2009, 54–57

Haarala, P., Honkanen, H., Mellin, O-K. & Tervaskanto- Mäentausta, T. 2008. Terveystenhoitajan osaaminen. Helsinki: Edita.

Hakola, N. 2009. Systemaattinen osaamiskartoitus kehityskeskustelussa osastenhoitajien kuvaamana. Tampereen yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Henkilöstöstrategia.2007.

Phsotey:n intranetsivut [viitattu 25.4.2011] Saatavissa: Phsoteyn tunnuksin

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä 2007. Kuntayhtymän hallitus 18.2.2007.

http://infokanava.ad.phks.fi/opt/liitetiedostot/listaa.php?ryhma_id=991&ryhma_nimi=Henkilöstöstrategia&ohje_tyyppe=C

Helakorpi, S. Osaaminen ja sen tunnistaminen työelämän ja koulutuksen yhteisenä haasteena[viitattu 27.12.2011].Saatavissa

Ammattikorkeakoulujen verkkojulkaisu

<http://ojs.seamk.fi/index.php/osaaja/article/viewFile/1164/1053>

Helle, L., Klemelä, K., Trapp, H., & Olkinuora, E. 2003. Osaamisen kehittäjäksi. Turku.

Helsilä, M. & Salojärvi, S. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Hämeenlinna: Karisto.

Huotari, P. 2009. Strateginen osaamisen johtaminen kuntien sosiaali- ja terveystoimessa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopistopaino, Tampere.

Hätönen, H. 2004. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. Helsinki: Edita. Prima Oy.

Jämsä, K. & Manninen, E. 2000. Osaamisen tuotteistaminen sosiaali- ja terveysalalla. Vantaa.

Kaartinen, L. 2011. Osaamista kehittämään. Helsinki :KT Kuntatyönantajat

Kaukosalmi-Virtanen, T. 2006. Koulutustieto- ja osaamisen arviointirekisteri osaamisen ja tiedon johtamisen välineenä terveydenhuollossa. Kuopion yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Kettunen, M.-L. 2003. Kotihoitoyön osaaminen ja osaamisen johtaminen. Kuopion yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Kiuttu, T. 2003. Kätilön osaaminen tiedon johtamisen kysymyksenä. Itsearviointitutkimus kätilöillä. Kätilölehti 6/2003, 219–221.

Kivinen, T. 2008. Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaati-

oissa. Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet. Kuopion yliopisto

Koski, S. 2008. Kehityskeskustelu hoitotyön osaamisen johtamisen apuvälineenä. Tampereen yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Lahti, M. 2005. Osaamisen johtaminen urakehitysohjelman käyttökokeilussa terveydenhuollon organisaatiossa. Kuopion yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Lahtinen, P. & Virtainlahti, S. Learning Cafe – menetelmä johtamisen kehittämisen apuvälineenä [viitattu 20.6.2011]. Saatavissa

http://www.lpt.fi/tykes/methods_docs/learning_cafe_menetelmakortti.pdf

Manka, M.-L. & Mäenpää, M. 2010. Tulevaisuuden osajaksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto.

Manninen, S.-M. 2010. Osaamiskartoituksella hoitohenkilöstön täydennyskoulutuksen kehittämiseen. Kätilölehti 3/2010, 26–27.

Mäkinen, H. 2004. Organisaation strategia sairaanhoitajan osaamisen suuntajana. Kuopion yliopisto. Pro gradu – tutkielma.

Neuvolatoimintaa säätelevä asetus 338/ 2011[viitattu 15.8.2011]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2011/20110338>

Ojala Leenamajja 1999. Osaajana opintiellä. Opas elinikäisen oppimisen matkalle. WSOY. Porvoo

Päijät- Hämeen sosiaali- ja terveystyöryhmä. 2007.

Phsotey:n internetsivut 2011 [viitattu 25.4.] Saatavissa:

<http://www.phsotey.fi/sivut/?vy=9987&ryhma=253>

http://www.phsotey.fi/opt/liitetiedostot/listaa.php?ryhma_id=766&ryhma_nimi=E_sittelymateriaali&ohje_tyyppe=C

Rissanen, S. & Lammintakanen, J. 2011. Sosiaali- ja terveystyöryhmä. WSOY Helsinki.

Somiska, S. 2008. Sairaanhoidajan ammatillisen osaamisen tunnistaminen ja pal-kitseminen psykiatrisessa hoitotyössä - erikoissairaanhoidon sairaanhoitajien ja osastonhoitajien kuvaus. Kuopion yliopisto. Pro gradu- tutkielma.

Sosiaali- ja terveysministeriö, 2004. Terveystenhuollon täydennyskoulutus suos-i-tus. Oppaita 2004:3. Helsinki: Edita. Prima Oy

Suomen Fysioterapeutit 2011. Fysioterapeutti asiantuntijana, kuvaus fysiotera-peutin ammatista. 2011[viitattu 27.12.2011]. Saatavissa:
[http://www.suomenfysioterapeutit.fi/index.php?option=com_content&view=articl
e&id=63&Itemid=63](http://www.suomenfysioterapeutit.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=63&Itemid=63)

Sydänmaanlakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Talentum Media Oy.

Terveystenhuoltolaki 2011/1326 [viitattu 13.6.2011]. Saatavissa:
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>

Tuokko, A. 2005. Osaamiskartoitukset ja osaamisen johtaminen. Pro terveyslehti 2/2005, 6-7

Turtinen, H. 2008. Osaamiseen liittyvän hiljaisen tiedon ja innovatiivisuuden joh-taminen terveydenhuollossa. Oulun yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Valtioneuvoston asetus 6.4.2011/338[viitattu 15.8.2011]. Saatavissa:
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2011/20110338>

Valtioneuvoston periaatepäätös terveydenhuollon tulevaisuuden turvaamiseksi 2002. Sosiaali- ja terveysministeriön esitteitä 2002:6. Vantaa.

Viitala, R. 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Kerava:Otava.

Viitala, R. 2002. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Acta Wasaensia No 109,

Liiketaloustiede 44. Universitas Wasaensis, Vaasa.

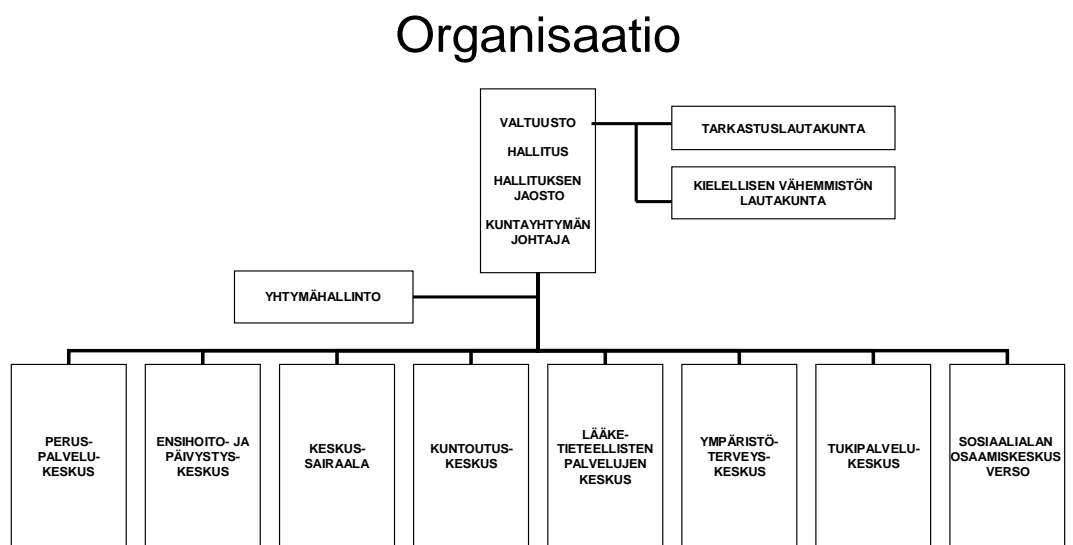
Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallisen opinnäytetyön kirjoittaminen. Helsinki: Tammi.

Virtanen, P & Stenvall, J. 2010. Julkinen johtaminen. Tallinna:Tietosanoma.

Wilson, B. 2005. Nurses' knowledge of pain. Journal of Clinical Nursing 16/2007, 1012-1020.

LIITTEET

Liite 1. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän organisaatio



Liite 2. KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET KOMPETENSSIT 05/2006

Hoitotyön koulutusohjelma, terveydenhoitotyön suuntautumisvaihtoehto

Laadintatyön vastuhenkilö	Päivi Haarala
Organisaatio	Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia
Osoite	PL 4030 (Tukholmankatu 10), 00099 Helsingin kaupunki
Puhelin	(09) 310 81859, 040-585 6098
Sähköposti	paivi.haarala@stadia.fi

Koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit Hoitotyön koulutusohjelma, terveydenhoitotyön suuntautumisvaihtoehto	Osaamisalueen kuvaus Terveydenhoitaja (AMK)
Sairaanhoidollinen osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> perustaa työnsä hoitotieteeseen ja lähitieteisiin kohdatessaan ja hoitaessaan asiakkaitaan/potilaitaan sekä heidän lähiverkostojaan hallitsee hoitotyön suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin sekä tutkimukseen ja kokemukseen perustuvan ammatillisen päätöksenteon osaa käyttää keskeisiä hoitotyön menetelmiä ja toteuttaa hoitotyötä turvallisesti
Terveyden edistämisen osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> perustaa työnsä terveyden edistämisen ja kansanterveystyön strategioihin ja ohjelmiin sekä vastuualueensa ja yhteisönsä tuntemiseen osaa edistää väestön terveyttä vahvistaen asiakkaidensa terveystietoisuutta, voimavaroja ja omatoimisuutta tunnistamalla ja puuttuen terveyttä uhkaaviin tekijöihin tarvittaessa kykenee osallistumaan terveydenhoitajan työn asiantuntijana moniammatillisiin työryhmiin ja koordinoimaan niiden toimintaa osaa arvioida, perustella ja kehittää terveyden edistämisen tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta työssään
Yksilön, perheen, ryhmän ja yhteisön terveydenhoitotyön osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> tunnistaa asiakkaan kasvun ja kehityksen vaiheet suhteessa ihmisen elämänkulun vaiheisiin hallitsee asiakkaan terveyden, kasvun ja kehityksen seurannan, tunnistaa voimavaroja ja riskitekijöitä sekä osaa toimia niiden mukaisesti kykenee luottamukselliseen, avoimeen ja tarvittaessa pitkäkestoiseen vuorovaikutussuhteeseen asiakkaidensa kanssa ottaa huomioon asiakkaidensa kulttuuritaustan suunnitellensa ja toteuttaessaan terveydenhoitajatyötä hallitsee terveydenhoitajan työn näyttöön perustuvia työmenetelmiä yksilö-, perhe-, ryhmä- ja yhteisötasolla ja käyttää niitä asiakaslähtöisesti osaa hyödyntää terveysteknologian käyttömahdollisuuksia

Ympäristöterveyden edistäminen	<ul style="list-style-type: none"> osaa arvioida yhteisöjen ja ympäristöjen vaikutuksia terveyteen ja tehdä tarvittavia toimenpide-ehdotuksia terveyden ja toimintakyvyn edistämiseksi ottaa huomioon globaalit terveysriskit ja niiden ehkäisyn kansallisen terveyden edistämisen näkökulmasta hallitsee tarttuvien tautien ehkäisyn ja toteuttaa virallista rokotusohjelmaa kykenee suunnitelmalliseen koti-, työ- ja vapaa-ajan tapaturmien ehkäisyyn ja hallitsee ensiavun
Yhteiskunnallisen terveydenhoitotyön osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> tunnistaa väestöryhmien välisiä terveyseroja sekä turvattuuden ja sosiaalisen kehityksen riskejä ja häiriöitä sekä eriytyneen ja -hoidon tarvetta ja osaa puuttua niihin varhain kykenee toimimaan yhteistyössä ja verkostoitumaan eri sidosryhmien kanssa terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi tunnistaa päätöksenteon terveysvaikutuksia ja kykenee vaikuttamaan paikalliseen päätöksentekoon väestön terveyttä edistävästi

KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET KOMPETENSSIT, 05/2006

Fysioterapian koulutusohjelma

Laadintatyön vastuhenkilö	Airi Laitinen
Organisaatio	Savonia-ammattikorkeakoulu
Osoite	PL 1028, 70111 Kuopio
Puhelin	(017) 255 6444
Sähköposti	airi.laitinen@savonia-amk.fi

Koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit Fysioterapian koulutusohjelma	Osaamisalueen kuvaus Fysioterapeutti (AMK)
Fysioterapeuttinen tutkiminen ja kliininen päättely	<ul style="list-style-type: none"> osaa tutkia ja analysoida toimintakyvyn edellytyksiä ja toimintarajoitteita, erityisesti liikkumiskykyä osaa laatia arvioinnin ja kliinisen päättelyn avulla fysioterapia-suunnitelman yhdessä asiakkaan kanssa ja asiakkaan tarpeet huomioiden osaa arvioida ja seurata fysioterapian tuloksellisuutta
Opetus- ja ohjausosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> osaa käyttää erilaisia ohjaus- ja opetusmenetelmiä tavoitteellisesti yksilön/ryhmän toimintakyvyn ja terveyden ylläpitämiseksi ja edistämiseksi osaa käyttää motorisen oppimisen/ohjaamisen periaatteita ohjattaessaan asiakkaan/ryhmän liikkumis- ja toimintakykyä osaa soveltaa terapeuttisen harjoittelun menetelmiä ryhmän ohjauksessa osaa suunnitella ja ohjata terveyttä ja toimintakykyä edistävää

	liikuntaa
Terapiaosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osaa soveltaa yksilöllisesti näyttöön perustuvaa tietoa suunnitellessaan fysioterapiaa ▪ osaa toimia asiakkaan osallistumista tukevasti sekä luoda vastavuoroisen terapeutin vuorovaikutussuhteen ▪ osaa suunnitella ja toteuttaa terapeutista harjoittelua hyödyntäen pato-, kuormitus- ja neurofysiologian sekä biomekaniikan tietoa ▪ osaa käyttää fysikaalisen terapian menetelmiä hyödyntäen niiden fysiologisia ja terapeuttisia vaikutuksia ▪ osaa toteuttaa manuaalista terapiaa perustellusti ja tarkoituksenmukaisesti
Yhteistyö- ja yhteiskuntaosaaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ osaa toimia itsenäisesti sekä tehdä moniammatillista yhteistyötä erilaisissa tiimeissä, työryhmissä, asiantuntijaverkostoissa ja palveluketjuissa fysioterapian asiantuntijana ▪ vaikuttaa yhteiskunnassa aktiivisesti fysioterapia- ja toimintakyvyn edistämiseen liittyvien palvelujen tuottamiseen ja kehittämiseen huomioiden kuntoutus-, liikunta-, sosiaali- ja terveysalan kansalliset ja kansainväliset haasteet ▪ osaa laatia asiantuntijalausuntoja ja kirjallisia kannanottoja

Liite 3. Aikaisemmat tutkimukset

Pro Gradu- tutkielmat:				
Tekijä	Vuosi	Yliopisto		Nimi
Hakola Noora	2009	Tampereen yliopisto	hoitotieteen laitos	Systemaattinen osaamiskartoitus kehityskeskustelussa osastonhoitajien kuvaamana
Leinonen Tarja	2009	Turun yliopisto	hoitotieteen laitos	Terveydenhoitotyön osaaminen ja asiantuntijuus äitiys- ja lastenneuvolatyössä
Kammonen Jaana	2008	Kuopion yliopisto	hoitotieteen laito	Osastonhoitajan johtamistyössä tarvitsema osaaminen; esimiehen ja yhteistyökumppanin näkökulma
Koski Satu	2008	Tampereen yliopisto	hoitotieteen laitos	Kehityskeskustelu hoitotyön osaamisen johtamisen apuvälineenä
Somiska Sami	2008	Kuopion yliopisto	hoitotieteen laitos	Sairaanhoitajan ammatillisen osaamisen tunnistaminen ja palkitseminen psykiatrisessa hoitotyössä; erikoissairaanhoidon sairaanhoitajien ja osastonhoitajien kuvaus
Turtiainen Hilikka	2008	Oulun yliopisto	terveystieteen laitos	Osaamiseen liittyvän hiljaisen tiedon ja innovatiivisuuden johtaminen terveydenhuollossa
Saario Asta	2007	Tampereen yliopisto	hoitotieteen laitos	Hoitotyön johtamisosaaminen ja osaamisvaatimukset tulevaisuudessa julkisen terveydenhuollon toimintaympäristössä
Horn Tarja	2007	Turun yliopisto	hoitotieteen laitos	Osastonhoitajien näkemys tulevaisuuden osaamis- vaatimusten hallinnasta lähiesimiestehtävissä
Anttonen Satu	2007	Kuopion yliopisto	terveyshallinnon ja -talouden laitos	Sähköisen osaamisrekisterin kehittäminen strategisen osaamisen johtamisen välineeksi
Kaukosalmi-Virtanen Teija	2006	Kuopion yliopisto	terveyshallinnon ja -talouden laitos	Koulutustieto ja osaamisen arviointirekisteri osaamisen ja tiedon johtamisen välineenä terveydenhuollossa
Lahti Marjatta	2008	Kuopion yliopisto	terveyshallinnon ja -talouden laitos	Osaamisen johtaminen urakehitysohjelman käyttökokeilussa terveydenhuollon organisaatiossa
Vähätalo Mervi	2004	Turun yliopisto	hoitotieteen laitos	Hoitotyön johtajien työhön kohdistuvat vaatimukset, osaamistaso ja toiminta hoitotyön johtamisessa
Javanainen Eija	2003	Kuopion yliopisto	terveyshallinnon ja -talouden laitos	Osastonhoitajien rekrytointi terveydenhuollossa: osaamisvaatimukset tayloristisina ja oppivan organisaation ilmentymänä
Kettunen Marja-Leena	2003	Kuopion yliopisto	terveyshallinnon ja -talouden laitos	Kotihoitotyön osaaminen ja osaamisen johtaminen

Väitöskirjat:			
Tekijä	Vuosi	Yliopisto	Nimi
Huotari Päivi	2009	Tampereen yliopisto	Strateginen osaamisen johtaminen kuntien sosiaali- ja terveystoimessa - neljän kunnan sosiaali- ja terveystoimen esimiesten käsityksiä strategisesta osaamisen johtamisesta (Strategic knowledge management in municipal social and health care)
Kivinen Tuula	2008	Kuopion yliopisto	Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa
Kyrölahti Eija	2005	Tampereen yliopisto	Työterveyshuollossa työskentelevien terveydenhoitajien ammatillinen osaaminen

Liite 4. Toimeksiantosopimus



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Hankeistettu opinnäytetyö

OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSIANTOSOPIMUS

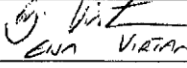
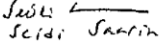
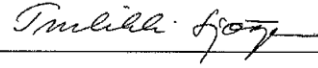
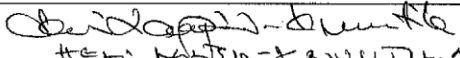
TOIMEKSIANTAJA	
Toimeksiantaja	Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä
Toimeksiantajan yhteyshenkilö	Hyvinvointijohtaja Heli Laapio-Knuutila
Lähiosoite	Kuninkaantie 16
Postinumero ja -toimipaikka	19600 Hartola
Toimipisteen kotikunta	Orimattila
Puhelin	044 440 6521
Sähköposti	heli.laapio-knuutila@phsotey.fi
OPINNÄYTETYÖN TEKIJÄ/T	
Nimi/nimet ja tunnukset/tunnukset	Elja Virtanen (1001378) Seidi Saarinen (1001332)
Ryhmänumero/tunnukset	M10SA
Koulutusohjelma ja -ala	Hoitotyö, Fysioterapia
Puhelin/puhellimet	044 440 6555/ 044 440 6585
Sähköposti/postit	elja.virtanen@phsotey.fi/ seidi.saarinen@phsotey.fi
OHJAAJA	
Ohjaava opettaja	Tuulikki Sjögren
Puhelin	044 708 0631
Sähköposti	tuulikki.sjogren@lamk.fi
Laitos	Sosiaali- ja terveysala
OPINNÄYTETYÖ	
Opinnäytetyön nimi	Johdon ja esimiesten tarpeet henkilöstön osaamiskartoituksessa

SOPIMUS TOIMEKSIANNOSTA

- ☐ Työelämä maksaa työn tekemisestä ammattikorkeakoululle tai opiskelijalle
- ☒ Työelämän edustajat ohjaavat aktiivisesti työn tekemistä
- ☒ Työyhteisö hyödyntää tuloksia toiminnassaan ja tästä on sovittu kirjallisesti erillisellä sopimuksella
- ☒ Opinnäytetyöt ovat julkisia asiakirjoja
- ☐ Opiskelija toimittaa toimeksiantajalle erillisen raportin opinnäytetyöstä
- Muut selvitykset opinnäytetyön kustannuksista, tekijänoikeuksista, aikataulusta ja muista erikseen sovituista yksityiskohdista voidaan liittää tämän sopimuksen liitteeksi.
- Liitteitä yhteensä 1 sivua.
- ☐ Toimeksiantajan tietoja ei saa tallentaa ammattikorkeakoulun yritysrekisteriin.

Tällä sopimuksella toimeksiantaja ja opiskelija sopivat, että opiskelija suorittaa *opinnäytetyöksi määritellyn tutkimuksen tai kehittämistehtävän toimeksiantajalle.*

Toimeksiantaja sitoutuu antamaan opiskelijan käyttöön opinnäytetyön tekemiseen tarpeelliset tiedot ja antamaan tarvittavaa asiantuntijaohjausta.

ALLEKIRJOITUKSET	
OPISKELIJA	ENA VIETANEN
Paikka ja päiväys	28.3.2011 OIMATIKA
Allekirjoitus ja nimenselvennys	 ENA VIETANEN
OPISKELIJA	SEIDI SAARINEN
Paikka ja päiväys	28.3.2011 OIMATIKA
Allekirjoitus ja nimenselvennys	 SEIDI SAARINEN
OHJAAJA	TWINKKI SIIPONEN
Paikka ja päiväys	Lahti 29.3.2011
Allekirjoitus ja nimenselvennys	
TOIMEKSIANTAJA	
Paikka ja päiväys	Lahti 17.2.2014
Allekirjoitus ja nimenselvennys	 HEIDI VIITANEN - OIMATIKA

Tätä sopimusta on tehty kaksi (2) samansisältöistä kappaletta, joista yksi toimitetaan ammattikorkeakoulun opintotoimistoon tilastointia ja arkistointia varten ja yksi jää toimeksiantajalle.

Kopio sopimuksesta toimitetaan ohjaavalle opettajalle ja jokaiselle opinnäytetyön tekijälle. Sopimuksen kopiosta vastaavat opinnäytetyön tekijä tai tekijät.

Opinnäytetyö luetaan hankkeistetuksi, jos yksikin seuraavista kriteereistä täyttyy:

- (1) työelämä maksaa joko ammattikorkeakoululle tai opiskelijalle työn tekemisestä
- (2) opinnäytetyölle on nimetty ohjaajaksi työelämän edustaja
- (3) työyhteisön tarkoituksena on alusta lähtien hyödyntää opinnäytetyön tuloksia omassa toiminnassaan ja tästä on kirjallisesti sovittu ennen opinnäytetyön aloittamista

Tekijänoikeus ja omistusoikeus opinnäytetyön tuloksiin kuuluvat opinnäytetyön tekijälle. Toimeksiantaja saa käyttöoikeuden opinnäytetyön tuloksiin ja niiden kaupalliseen hyödyntämiseen sopimalla niistä erikseen opinnäytetyöntekijän kanssa tämän sopimuksen liitteellä.

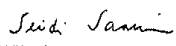
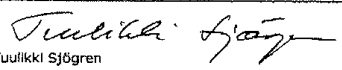
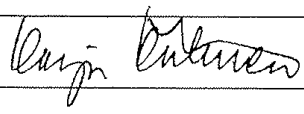


Hankkeistettu opinnäytetyö

OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSIANTOSOPIMUS

TOIMEKSIANTAJA	
Toimeksiantaja	Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä
Toimeksiantajan yhteyshenkilö	Kuntoutuspäällikkö Tarja Tiitinen
Lähiosoite	Keskussairaalankatu 7
Postinumero ja -toimipaikka	15850 Lahti
Toimipisteen kotikunta	Orimattila
Puhelin	03-819 2642
Sähköposti	tarja.tiitinen@phsotey.fi
OPINNÄYTETYÖN TEKIJÄ/T	
Nimi/nimet ja tunnukset/tunnukset	Eija Virtanen (1001378) Seidi Saarinen (1001332)
Ryhmätunnus/tunnukset	M10SA
Koulutusohjelma ja -ala	Hoitotyö, Fysioterapia
Puhelin/puhelimet	044 440 6555/ 044 440 6585
Sähköposti/postit	eija.virtanen@phsotey.fi / seidi.saarinen@phsotey.fi
OHJAAJA	
Ohjaava opettaja	Tuulikki Sjögren
Puhelin	044 708 0631
Sähköposti	tuulikki.sjogren@lamk.fi
Laitos	Sosiaali- ja terveysala
OPINNÄYTETYÖ	
Opinnäytetyön nimi	Johdon ja esimiesten tarpeet henkilöstön osaamiskartoituksessa

SOPIMUS TOIMEKSIANNOSTA
<input type="checkbox"/> Työelämä maksaa työn tekemisestä ammattikorkeakoululle tai opiskelijalle
<input checked="" type="checkbox"/> Työelämän edustajat ohjaavat aktiivisesti työn tekemistä
<input checked="" type="checkbox"/> Työyhteisö hyödyntää tuloksia toiminnassaan ja tästä on sovittu kirjallisesti erillisellä sopimuksella
<input checked="" type="checkbox"/> Opinnäytetyöt ovat julkisia asiakirjoja
<input type="checkbox"/> Opiskelija toimittaa toimeksiantajalle erillisen raportin opinnäytetyöstä
Muut selvitykset opinnäytetyön kustannuksista, tekijänoikeuksista, aikataulusta ja muista erikseen sovituista yksityiskohdista voidaan liittää tämän sopimuksen liitteeksi.
Liitteitä yhteensä 1 sivua.
<input type="checkbox"/> Toimeksiantajan tietoja ei saa tallentaa ammattikorkeakoulun yritysrekisteriin.

Tällä sopimuksella toimeksiantaja ja opiskelija sopivat, että opiskelija suorittaa <i>opinnäytetyöksi määritellyn tutkimuksen tai kehittämistehtävän toimeksiantajalle.</i>	
Toimeksiantaja sitoutuu antamaan opiskelijan käyttöön opinnäytetyön tekemiseen tarpeelliset tiedot ja antamaan tarvittavaa asiantuntijaohjausta.	
ALLEKIRJOITUKSET	
OPISKELIJA	Eija Virtanen
Paikka ja päiväys	Lahti 21 / 3 2011
Allekirjoitus ja nimeselvitys	Eija Virtanen 
OPISKELIJA	Seidi Saarinen
Paikka ja päiväys	Lahti 21 / 3 2011
Allekirjoitus ja nimeselvitys	Seidi Saarinen 
OHJAAJA	Tuulikki Sjögren 
Paikka ja päiväys	Lahti 21 / 3 2011
Allekirjoitus ja nimeselvitys	Tuulikki Sjögren 
TOIMEKSIANTAJA	Tarja Tiitinen
Paikka ja päiväys	Lahti 21 / 3 2011
Allekirjoitus ja nimeselvitys	Tarja Tiitinen 

Tätä sopimusta on tehty kaksi (2) samansisältöistä kappaletta, joista yksi toimitetaan ammattikorkeakoulun opintotoimistoon tilastointia ja arkistointia varten ja yksi jää toimeksiantajalle.

Kopio sopimuksesta toimitetaan ohjaavalle opettajalle ja jokaiselle opinnäytetyön tekijälle. Sopimuksen kopioista vastaavat opinnäytetyön tekijä tai tekijät.

Opinnäytetyö luetaan hankkeistetuksi, jos yksikin seuraavista kriteereistä täyttyy:

- (1) työelämä maksaa joko ammattikorkeakoululle tai opiskelijalle työn tekemisestä
- (2) opinnäytetyölle on nimetty ohjaajaksi työelämän edustaja
- (3) työyhteisön tarkoituksena on alusta lähtien hyödyntää opinnäytetyön tuloksia omassa toiminnassaan ja tästä on kirjallisesti sovittu ennen opinnäytetyön aloittamista

Tekijänoikeus ja omistusoikeus opinnäytetyön tuloksiin kuuluvat opinnäytetyön tekijälle. Toimeksiantaja saa käyttöoikeuden opinnäytetyön tuloksiin ja niiden kaupalliseen hyödyntämiseen sopimalla niistä erikseen opinnäytetyöntekijän kanssa tämän sopimuksen liitteellä.

Päivitetty 30.6.2010

KUTSU

LEARNING CAFE –TILAISUUTEEN

Aika: keskiviikko 15.6.2011 klo 14-16

Paikka: Phks, kokoustila 2

Tilaisuuden aihe

Johdon ja esimiesten tarpeet henkilöstön
osaamisen kartoituksessa Peruspalvelu-
keskus Aavassa ja Kuntoutuskeskuksessa

Ydinosaaminen

Yleinen osaaminen

Uusi osaaminen

Poistuva osaaminen

Liite 6. Learning Cafe materiaali ja koulutusohjelmakohtaiset kompetenssit

FYSIOTERAPIAN SUUNTAUTUMISVAIHTOEHDON KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET KOMPETENSSIT JA LEARNING CAFE 15.6	
KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET KOMPETENSSIT	PHSOTEY/ LEARNING CAFE 15.6.2011
FYSIOTERAPEUTTINEN TUTKIMINEN JA KLIININEN PÄÄTTELY	1. motorisen oppimisen perusteiden tunteminen
* osaa tutkia ja analysoida toimintakyvyn edellytyksiä ja toimintarajoitteita, erityisesti liikkumiskykyä	1. lapsen normaalin psykomotorisen kehityksen tunteminen
	1. lapsen normaalin liikkumisen tunteminen
* osaa laatia arvioinnin ja kliinisen päättelyn avulla fysioterapiasuunnitelman yhdessä asiakkaan kanssa ja asiakkaan tarpeet huomioiden	1. normaalin liikkumisen tutkimisen osaaminen
	1. taito havainnoida ja analysoida lapsen liikkumista
* osaa arvioida ja seurata fysioterapian tuloksellisuutta	1. lapsen motoristen taitojen tutkimisen taito
	1. liikkumisen ja toimintakyvyn testien hallinta
	MFED
	JORVIN TESTI
	1. testien pohjalta arviointi ja kliininen päättelytaito
	1. Lapsen motorinen kehitys ja sen poikkeavuudet: milloin terapiaan moduuli I ja II -kurssi
	1. fysioterapian kannalta tunnettava olleelliset lääketieteen perusteet ja eri sairauksien tunteminen (neurologiset sairaudet, reuma ym.)
	1. fysioterapiaprosessin hallitseminen
	1. havainnoinnin ja testien perusteella fysioterapiasuunnitelman laatiminen ICF:ää noudattaen
	1. välitavotteiden asettaminen
	1. seuranta
	1.apuvälineiden käytön seuranta, havainnointi apuvälineiden muutosten tarpeesta

OPETUS- JA OHJAUSOSAAMINEN	1.terapiaosaaminen: keinot ja menetelmät
* osaa käyttää erilaisia ohjaus-ja opetusmenetelmiä tavoitteellisesti yksilön/ryhmän toimintakyvyn ja terveyden ylläpitämiseksi ja edistämiseksi	1.apuvälineiden käytön ohjaus
*osaa käyttää motorisen oppimisen /ohjaamisen periaatteita ohjatessaan asiakkaan/ryhmän liikkumis- ja toimintakykyä	
* osaa soveltaa terapeuttisen harjoittelun menetelmiä ryhmän ohjauksessa	
* osaa suunnitella ja ohjata terveyttä ja toimintakykyä edistävää liikuntaa	
TERAPIAOSAAMINEN	1.terapiaosaaminen: keinot ja menetelmät
* osaa soveltaa yksilöllisesti näyttöön perustuvaa tietoa suunnitellessaan fysioterapiaa	1.pitää tietää mitä rajoitteita tulee sairauksista
* osaa toimia asiakkaan osallistumista tukevasti sekä luoda vastavuoroisen terapeuttisen vuorovaikutussuhteen	1.fysioterapian toteutus
* osaa suunnitella ja toteuttaa terapeuttista harjoittelua hyödyntäen pato-, kuormitus- ja neurofysiologian sekä	1.palautteen anto ja kannanotto terapian jatkosta
* osaa käyttää fysikaalisen terapian menetelmiä hyödyntäen niiden fysiologisia ja terapeuttisia vaikutuksia	
* osaa toteuttaa manuaalista terapiaa perustellusti ja tarkoituksenmukaisesti	

YHTEISTYÖ- JA YHTEISKUNTAOSAAMINEN	2. dokumentointi
* osaa toimia itsenäisesti sekä tehdä moniammatillista yhteistyötä erilaisissa tiimeissä, työryhmissä, asiantuntijaverkostoissa ja palveluketjuissa fysioterapian asiantuntijana	2.osaa soveltaa näyttöön perustuvaa tietoa
	2.tuntee terveydenhuollon rakenteet
* vaikuttaa yhteiskunnassa aktiivisesti fysioterapia- ja toimintakyvyn edistämiseen liittyvien palvelujen tuottamiseen ja kehittämiseen huomioiden kuntoutus-, liikunta-, sosiaali- ja terveysalan kansalliset ja kansainväliset haasteet	2.osaa sen mitä meiltä tilataan
	2.tuntee fysioterapiakäytännöt ja seuraa tutkimuksia globaalisti
* osaa laatia asiantuntijalausuntoja ja kirjallisia kannanottoja	2.kehittää fysioterapiapalveluita
	2. toimii asiantuntijana kuntoutustyöryhmissä
	2.pitää oman alan asiantuntijaluentoja
	2.yhteistyö lähettävän tahon ja jatkokuntoutustahon kanssa
	2.lapsen perheen ohjaaminen ja tukeminen

TERVEYDENHOITOTYÖN SUUNTAUTUMISVAIHTOEHDON KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET KOMPETENSSIT JA LEARNING CAFE 15.6.2011

KOULUTUSOHJELMAKOHTAISET KOMPETENSSIT	PHSOTEY/ LEARNING CAFE 15.6.2011
SAIRAANHOIDOLLINEN OSAAMINEN	1. tartuntatudit ja rokottaminen
* perustaa työnsä hoitotieteeseen ja lähitieteisiin kohdatessaan ja	1. asiantuntijuus
hoitaessaan asiakkaitaan/ potilaitaan sekä heidän lähiverkostojaan	2. suunnitelmallisuuden ja hallinnan osaaminen
* hallitsee hoitotyön suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin sekä	2. vastuu työajan käytöstä ja materiaaleista
tutkimukseen ja kokemukseen perustuvan ammatillisen päätöksenteon	2. paljoudesta selviäminen
* osaa käyttää keskeisiä hoitotyön menetelmiä ja toteuttaa hoitotyötä	
turvallisesti	
TERVEYDEN EDISTÄMISEN OSAAMINEN	1. erityisen tuen tarpeen tunnistaminen
* perustaa työnsä terveyden edistämisen ja kansanterveystyön strate-	1. moniammatillisen työn osaaminen
gioihin ja ohjelmiin sekä vastuualueensa ja yhteisönsä tuntemiseen	1. prosessien tiedostaminen ja hallinta; oma paikka
* osaa edistää väestön terveyttä vahvistaen asiakkaidensa terveystietoi-	1. asiantuntijuus
suutta, voimavaroja ja omatoimisuutta tunnistuen ja puuttuen terveyttä	2. väestön terveydentilan tunteminen
uhkaaviin tekijöihin tarvittaessa	2. taloudellinen ymmärrys
* kykenee osallistumaan terveydenhoitajan työn asiantuntijana moniam-	2. ajankäytön hallinta
matillisiin työryhmiin ja koordinoimaan niiden toimintaa	2. työn kehittämisosaaminen
* osaa arvioida, perustella ja kehittää terveyden edistämisen tulokselli-	2. kyky hahmottaa oma osaaminen ja oma paikka
suutta ja vaikuttavuutta työssään	

YKSILÖN, PERHEEN, RYHMÄN JA YHTEISÖN TERVEYDENHOITO- TYÖN OSAAMINEN	1. terveen lapsen tunnistaminen: testit Lene, MFED
* tunnistaa asiakkaan kasvun ja kehityksen vaiheet suhteessa elämän- kulun vaiheisiin	1. sairaan lapsen tunnistaminen
* hallitsee asiakkaan terveyden, kasvun ja kehityksen seurannan, tun- nistaa voimavaroja ja riskitekijöitä sekä osaa toimia niiden mukaisesti	1. kasvun ja perheen hyvinvoinnin tukeminen
* kykenee luottamukselliseen, avoimeen ja tarvittaessa pitkäkestoiseen vuorovaikutusshteeseen asiakkaidensa kanssa	1. imetysohjaus ja imetyksen edistäminen
* ottaa huomioon asiakkaidensa kulttuuritaustan suunnitellessaan ja toteuttaessaan terveydenhoitajatyötä	1. erityisen tuen tarpeen tunnistaminen
* hallitsee terveydenhoitajan työn näyttöön perustuvia työmenetelmiä yksilö-, perhe-, ryhmä- ja yhteisötasolla ja käyttää niitä asiakaslähtöi- sesti	1. varhaisen vuorovaikutuksen tukeminen
* osaa hyödyntää terveysteknologian käyttömahdollisuuksia	1. voimavaraistamisen taidot
	1. näkökulmana koko perhe
	1. perheväkivallan tunnistaminen
	1. puheeksiotto
	1. masennuksen tunnistaminen
	1. ryhmäneuvonta
	1. suun terveystarkastus
	2. tietotekniikka
	2. dokumentointi
	2. asiakaspalvelutaidot
	2. asiakkaan vinkkelistä, ei ylimielisesti
	2. kyky asettua yksilön asemaan
	2. pitää osata olla empaattinen
	2. perheiden kohtaaminen heidän ongelmista

YMPÄRISTÖTERVEYDEN EDISTÄMINEN	1. tartuntataudit ja rokottaminen
* osaa arvioida yhteisöjen ja ympäristöjen vaikutuksia terveyteen ja tehdä tarvittaessa toimenpide-ehdotuksia terveyden ja toimintakyvyn edistämiseksi	1. erityisen tuen tarpeen tunnistaminen
* ottaa huomioon globaalit terveysriskit ja niiden ehkäisyn kansallisen terveyden edistämisen näkökulmasta	
* hallitsee tarttuvien tautien ehkäisyn ja toteuttaa virallista rokotusohjelmaa	
^ kykenee suunnitelmalliseen koti-, työ- ja vapaa-ajan tapaturmien ehkäisyyn ja hallitsee ensiavun	
YHTEISKUNNALLISEN TERVEYDENHOITOTYÖN OSAAMINEN	1. perheväkivallan tunnistaminen
* tunnistaa väestöryhmien välisiä terveyseroja sekä turvattomuuden ja sosiaalisen kehityksen riskejä ja häiriöitä sekä erityistuen ja -hoidon tarvetta ja osaa puuttua niihin varhain	1. masennuksen tunnistaminen
* kykenee toimimaan yhteistyössä ja verkostoitumaan eri sidosryhmien kanssa terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi	2. lainsäädännön tuntemus - hoito ja kuntoutus
* tunnistaa päätöksenteon terveysvaikutuksia ja kykenee vaikuttamaan paikalliseen päätöksentekoon väestön terveyttä edistävästi	2. taloudellinen ymmärrys

Liite 7 OSAAMISALUEET JA OSAAMISKARTOITUSLOMAKE

LEARNING CAFE 15.6.2011 Osaamisalueiden listaus pohjana osaamiskartoituslomakkeen muotoilulle

Terveydenhoitajan ydinosaaminen	Osaamiskartoituslomake	Fysioterapeutin ydinosaaaminen	Osaamiskartoituslomake
Terveen lapsen tunnistaminen testit: Lene, MFED	A1	Ihmiskehon anatomian ja fysiologian tunteminen	A1
Sairaalan lapsen tunnistaminen	A2	Motorisen oppimisen perusteiden tunteminen	A2
Kasvun ja perheen hyvinvoinnin tukeminen	A1, B1, B2	Lapsen normaalin psykomotorisen kehityksen tunteminen	A3
Erityisen tuen tarpeen tunnistaminen	B3	Lapsen normaalin liikkumisen tunteminen	A3
Imetysohjaus ja imetyksen edistäminen	A3	Normaalin liikkumisen tutkimisen osaaminen	B1, B2, B3
Varhaisen vuorovaikutuksen tukeminen	A6	Taito havainnoida ja analysoida lapsen liikkumista	B1
Tartuntataudit ja rokottaminen	A7, A8	Lapsen motoristen taitojen tutkimisen taito	B2
Voimavaraistamisen taidot	A9, B2, B3	Liikkumisen ja toimintakyvyn testien hallinta, MFED, JORVIN TESTI	B3
Näkökulmana koko perhe	B1	Testien pohjalta arviointi ja kliininen päättelytaito	B4
Perheväkivallan tunnistaminen	B4	Lapsen motorinen kehitys ja sen poikkeavuudet: milloin terapiaan moduuli I ja II- kurssit	B5
Puheeksiotto	B2	Fysioterapian kannalta tunnettava oleelliset lääketieteen perusteet ja eri sairauksien tunteminen (neurologiset sairaudet, reuma ym.)	A4
Masennuksen tunnistaminen	B5	Fysioterapiaprosessin hallitseminen	C 4
Ryhmäneuvonta/ Ryhmän ohjaus	A10	Havainnoinnin ja testien perusteella fysioterapian suunnitelman laatiminen ICF:ää noudattaen	C1
Suun terveystarkastus	A9	Terapiaosaaminen: keinot ja menetelmät	C2

		Pitää tietää mitä rajoitteita tulee sairauksista	C3
		Fysioterapian toteutus	C4
		Välitavoitteiden asettaminen	C5
		Seuranta	C6
		Palautteen anto ja kannanotto terapian jatkosta	C6,C7
		Osaa soveltaa näyttöön perustuvaa tietoa	A5
		Apuvälineiden/tukien käytön seuranta, ohjaus ja havainnointi apuvälineiden muutosten tarpeesta	D1, D2, D3, D4
Prosessien tiedostaminen ja hallinta ”omapaikka”	2.4	Perheiden kohtaaminen perheiden ongelmista	2.9
Moniammatillisen työn osaaminen	2.8		
Asiantuntijuus	2.12	Tietää mitä on lääkinnällinen kuntoutus	A5
Itsenäinen työskentely	2.6	Kehittää fysioterapiapalveluita	A6
		Lapsen perheen ohjaaminen ja tukeminen	C4
		Tuntee fysioterapiakäytännöt ja seuraa tutkimuksia globaalisti	2.15

Liite 8. Fysioterapeutin osaamiskartoituslomake



PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON KUNTAYHTYMÄ

KUNTOUTUSKESKUS/ AAVAN FYSIATRIA

LASTEN PARISSA TYÖSKENTELEVIEN FYSIOTERAPEUTTIIEN OSAAMISKARTOITUSLOMAKE

pvm _____

nimi _____

esimies _____

Ammattitaitoa arvioidaan fysioterapeutin ammattiosaamisen ja yleisen osaamisen näkökulmasta

Fysioterapeutti arvioi itse osa-alueiden osaamista asteikolla 1-4

- 1= orientoitunut= fysioterapeutin tutkinnon suorittanut, perehdytetty, tarvitsee mahd. ohjausta ja tukea
- 2= suorituskypyinen= perehtynyt työhönsä ja selviytyy tyypillisistä työtehtävistä vaivatta, toiminnan kokonaishallinta on puutteellista
- 3= pätevä= toiminta perusteltua, suunniteltua, itsenäistä, kykenee ohjaamaan ja perehdyttämään
- 4= asiantuntija= kehittää fysioterapiatoimintaa laaja-alaisesti ennakoiden tulevaisuuden näkymät, toimii asiantuntijana suunnittelutyössä
- 5= erityisosaaja= edellä mainittuja tasoja laajemmat tiedot, kykenee kouluttamaan asiakokonaisuuksia, osaaminen ainutlaatuista

Lomake täytetään valmiiksi ennen esimiehen kanssa käytävää keskustelua

A. oma arvio osaamisesta

B. esimiehen arvio osaamisesta

C. kehittämistarve (+ / -)

A. FYSIOTERAPIAAN LIITTYVÄT PERUSTEET

A 1 Ihmiskehon fysiologian ja anatomian hallinta

A 2 Motorisen oppimisen perusteiden hallinta

A	B	C

selite: _____

selite: _____

- A 3 Lapsen normaalin liikkumisen ja psykomotorisen kehityksen hallinta
- A 4 Fysioterapian kannalta oleellisten lääketieteen perusteiden ja eri sairauksien hallinta
- A 5 Hallitsee fysioterapian osana lääkinnällistä kuntoutusta
- A 6 Fysioterapiapalveluiden kehittämisen hallinta

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

B. NORMAALIN LIIKKUMISEN TUTKIMINEN

- B 1 Lapsen liikkumisen havainnoinnin ja analysoinnin hallinta
- B 2 Lapsen motoristen taitojen tutkimisen hallinta
- B 3 Liikkumisen ja toimintakyvyn testien hallinta
- B 4 Testien pohjalta arvioinnin ja kliinisen päättelytaidon hallinta
- B 5 Lapsen motorinen kehitys ja sen poikkeavuudet

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

C. FYSIOTERAPIAPROSESSI

- C 1 Fysioterapian suunnitelman laatimisen hallinta ICF:ää noudattaen
- C 2 Terapiaoasaamisen hallinta: keinot ja menetelmät
- C 3 Sairauksista tulevien rajoitteiden tunnistaminen
- C 4 Fysioterapiassa terapiaoosuuden ja ohjauksen hallinta
- C 5 Tavoitteiden ja välitavoitteiden asettamisen hallinta
- C 6 Terapiapalautteen hallinta
- C 7 Kannanotto jatkoteraapiaan
- C 8 Ryhmäohjauksen hallinta

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

D. APUVÄLINEET

- D 1 Apuvälineiden/ tukien käyttö ja seuranta
- D 2 Apuvälineiden käytön ohjauksen hallinta
- D 3 Apuvälineiden muutosten tarpeen tunnistaminen

selite: _____

selite: _____

selite: _____

D 4 Tukipohjallisten tarpeen arvioinnin hallinta

--	--	--

 selite: _____

2. YLEISET OSAAMISALUEET

- 2.1 Toimintaa ohjaavan lainsäädännön tuntemus
- 2.2 Organisaation strategian ja rakenteen tunteminen
- 2.3 Phsotey:n sisäisten ohjeistusten tuntemus
- 2.4 Toimintaympäristön ja yhteistyöverkostojen tunteminen (sisäiset ja ulkoiset)
- 2.5 Oman työn suunnittelu ja hallinta
- 2.6 Kyky itsenäiseen työskentelyyn ja päätöksentekoon
- 2.7 Taloudellisuuden hallinta
- 2.8 Vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen hallinta
- 2.9 Asiakaspalvelutaitojen hallinta
- 2.10 Tietotekniikan hallinta
- 2.11 Dokumentoinnin hallinta
- 2.12 Oman ammattialan edustajana toimiminen
- 2.13 Alaistaitojen osaaminen
- 2.14 Perehdytyksen ja opiskelijaohjauksen hallinta
- 2.15 Ammattitaidon ylläpito ja itsensä kehittäminen

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

selite: _____

3. MUU ERITYISSOSAAMINEN

LASTEN PARISSA TYÖSKENTELEVIEN FYSIOTERAPEUTTIIEN OSAAMISKARTOITUSLOMAKE

1= orientoitunut 2= suorituskyykyinen 3= pätevä 4= asiantuntija

A. FYSIOTERAPIAAN LIITTYVÄT PERUSTEET

- A 1 Ihmiskehon fysiologian ja anatomian hallinta**
Luusto, lihakset, hermosto, lihaksiston toiminta
- A 2 Motorisen oppimisen perusteiden hallinta**
Eri ikävuosille ominaiset herkkyykskaudet
- A 3 Lapsen normaalin liikkumisen ja psykomotorisen kehityksen hallinta**
Ikäkausien mukainen liikkuminen ja psykomotorinen kehitys
- A 4 Fysioterapian kannalta oleellisten lääketieteen perusteiden ja eri sairauksien hallinta**
Tules, neurologiset sairaudet, traumat
- A 5 Hallitsee fysioterapian osana lääkinnällistä kuntoutusta**
Perusterveydenhuollon ja Kela:n rooli, kuntoutussuunnitelma, näyttöön perustuva tieto
- A 6 Fysioterapiapalveluiden kehittämisen hallinta**
moniammatillinen yhteistyö, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon vuoropuhelu

B. NORMAALIN LIIKKUMISEN TUTKIMINEN

- B 1 Lapsen liikkumisen havainnoinnin ja analysoinnin hallinta**
Vo-tilanteessa lapsen motoriikan tutkiminen perustuen terveen lapsen motoriikan kehittymiseen.
- B 2 Lapsen motoristen taitojen tutkimisen hallinta**
Tutkimustilanteiden sisältö ja menetelmät, lisäkoulutus/ sisäinen koulutus
- B 3 Liikkumisen ja toimintakyvyn testien hallinta**
MFED, JORVIN TESTI
- B 4 Testien pohjalta arvioinnin ja kliinisen päättelytaidon hallinta**
Mahd. kehitysviivästymät ja poikkeamat
- B 5 Lapsen motorinen kehitys ja sen poikkeavuudet**
Milloin terapiaan -kurssi I ja II moduuli koulutusten suorittaminen
Osaa arvioida milloin lähete erikoissairaanhoidoon kenkien hankintaan varvastajalle ja terapian aloittamisen arviointiin pylykiitäjälle
Osaa arvioida milloin lähete erikoissairaanhoidoon jatkotutkimuksiin tuki- ja liikuntaelin kipujen diagnosointia varten
Scoliometrillä mitaten ja kliinisesti arvioiden osaa ehdottaa milloin pitää tehdä rtg -tutkimus rangasta skolioosin seulomiseen

C. FYSIOTERAPIAPROSESSI

- C 1 Yksilöllisen fysioterapiasuunnitelman laatimisen hallinta**
ICF:ää noudattaen fysioterapiasuunnitelma, koulutus ICF:n käyttöön
- C 2 Terapiaosaamisen hallinta**
Keinot ja menetelmät
- C 3 Sairauksista tulevien rajoitteiden tunnistaminen**
Liikkumisvaikeudet, nivelkontraktuurat, kommunikointi, toimintakyky
- C 4 Fysioterapiassa terapiaosuuden ja ohjauksen hallinta**
Perusliikkumisen opettaminen ja tukeminen, toimenpiteet fyysisen kunnon paranemiseen, siirtovaikutus, lapsen perheen ohjaaminen ja tukeminen
- C 5 Tavoitteiden ja välitavoitteiden asettamisen hallinta**
ICF ja GAS menetelmät
- C 6 Terapiapalautteen hallinta**
Nykytilan/ edistymisen kuvaus
- C 7 Kannanotto jatkokoterapiaan**
Tilannearvion tekeminen
- C 8 Ryhmäohjauksen hallinta**
Reumalasten terapiaryhmä, ryhmässä tapahtuva ohjaus

D. APUVÄLINEET

- D 1 Apuvälineiden/ tukien käyttö ja seuranta**
Tietää apuvälineet, apuvälinesuositusten tunnistaminen / lasten apuvälineiden tunnistaminen/sisäinen koulutus
- D 2 Apuvälineiden käytön ohjauksen hallinta**
Tietämys apuvälineistä ja ohjaustaidot niiden käytöstä
- D 3 Apuvälineiden muutosten tarpeen tunnistaminen**
Apuvälineiden käytön tarkoituksen tunnistaminen
- D 4 Tukipohjallisten tarpeen arvioinnin hallinta**
Tutkimukseen perustuen osaa päättää suositellaanko lapselle tukipohjallisia

2. YLEISET OSAAMISALUEET

- 2.1 Toimintaa ohjaavan lainsäädännön tuntemus**
Th-laki ja asetus, tietoturvaohjeistus
- 2.2 Organisaation strategian ja rakenteen tunteminen**

- Yhtymän ja Kuntoutuskeskuksen strategian toiminnalliset tavoitteet, organisaatiokaavio
- 2.3 Phsotey:n sisäisten ohjeistusten tuntemus**
Infokanavan ohjeet ja säännöt, palvelusopimusneuvottelut
- 2.4 Yhteistyöverkostojen tunteminen (sisäiset ja ulkoiset)**
Phsotey:n eri toimijat, eri palvelutuottajat: kunta, yksityiset, järjestöt
- 2.5 Oman työn suunnittelu ja hallinta**
Oman työn organisointi, ajanvarauskirjojen hallinta - työajan riittävyys, oman työn arviointi
- 2.6 Kyky itsenäiseen työskentelyyn ja päätöksentekoon**
Päätöksentekotaidot asiakaskontakteissa, uhkaavien tilanteiden tunnistaminen
- 2.7 Taloudellisuuden hallinta**
Materiaalien käyttö, työajan käyttö, ajomatkojen suunnittelu
- 2.8 Vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen hallinta**
Käytöstavat, joustavuus (asiakkaat, työtoverit, työtehtävät), vuorovaikutustaidot, työyhteisötaidot, kokouskäytännöt
- 2.9 Asiakaspalvelutaitojen hallinta**
Eettiset periaatteet, käytöstavat, ammatillisuus, asiakkaiden kohtaaminen heidän lähtökohdistaan, asiakkaan omavastuu päätöksenteossa
- 2.10 Tietotekniikan hallinta**
Potilastietojärjestelmä Effica (Pegasos), GroupWise, KuntoApu, Physiotoools, toimistotyökalut
- 2.11 Dokumentoinnin hallinta**
Rakenteisen kirjaamisen hallinta valtakunnallisen ohjeen ja fysioterapianimikkeistön mukaan, fraasit, tilastoinnin hallinta: käyntisyy, SPAT
- 2.12 Oman ammattialan edustajana toimiminen**
Kuntoutustyöryhmä, moniammatilliset työryhmät,
- 2.13 Alaistaitojen osaaminen**
Oman aseman ymmärtäminen, kollegiaalisuus, osallistuminen työyhteisön kehittämiseen, hyvää esimiestyötä tukeva työskentely
vastuu työympäristön viihtyvyydestä+ toimivuudesta+ kunnossa pidosta
- 2.14 Perehdytyksen ja opiskelijaohjauksen hallinta**
Osallistuminen työhön perehdyttämiseen+ opiskelijaohjaukseen, koulutus
- 2.15 Ammattitaidon ylläpito ja itsensä kehittäminen**
Tutustuminen ammattikirjallisuuteen, aktiivinen tiedon hankinta ja tutkimuksiin tutustuminen, työnantajan järjestämiin täydennyskoulutuksiin osallistuminen
vertaisoppiminen, koulutuspalautteen antaminen työyhteisössä, palvelut tilaajalle

Liite 9. Lastenneuvolan terveydenhoitajan osaamiskartoituslomake

Peruspalvelukeskus Aava

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tulosalue

LASTENNEUVOLAN TERVEYDENHOITAJIEN OSAAMISKARTOITUSLOMAKE

pvm _____

nimi _____

esimies _____

Ammattitaitoa arvioidaan terveydenhoitajan ammattiosaamisen ja yleisen osaamisen näkökulmasta

Terveydenhoitaja arvioi itse osa-alueiden osaamista asteikolla 1-4

- 1= orientoitunut= terveydenhoitajatutkinnon suorittanut, perehdytetty, tarvitsee mahd. ohjausta ja tukea
2= suorituskyykyinen= perehtynyt työhönsä ja selviytyy tyypillisistä työtehtävistä vaivatta, toiminnan kokonaishallinta on puutteellista
3= pätevä= toiminta perusteltua, suunniteltua, itsenäistä, kykenee ohjaamaan ja perehdyttämään
4= asiantuntija= kehittää terveydenhoitajatyötä laaja-alaisesti ennakoiden tulevaisuuden näkymät, toimii asiantuntijana suunnittelutyössä
5= erityisosaaja = edellä mainittuja tasoja laajemmat tiedot, kykenee kouluttamaan asiakokonaisuuksia, osaaminen ainutlaatuista

Lomake täytetään valmiiksi ennen esimiehen kanssa käytävää keskustelua

A. oma arvio osaamisesta

B. esimiehen arvio osaamisesta

C. kehittämistarve (+ / -)

1. YDINOSAAMINEN ELI AMMATTIOSAAMINEN

A LAPSI- JA PERHEKESKEINEN TERVEYSNEUVONTA

- A 1 Lapsen ja kasvuun kehitykseen liittyvien seulontatutkimusten hallinta
A 2 Lapsen normaalin kehityksen hallinta

A	B	C

selite: _____

selite: _____

- 2.10 Tietotekniikan hallinta
- 2.11 Dokumentoinnin hallinta
- 2.12 Oman ammattialan edustajana toimiminen
- 2.13 Alaistaitojen osaaminen
- 2.14 Perehdytyksen ja opiskelijaohjauksen hallinta
- 2.15 Ammattitaidon ylläpito ja itsensä kehittäminen

			selite: _____
			selite: _____
			selite: _____
			selite: _____
			selite: _____
			selite: _____

3. MUU ERITYISSOSAAMINEN

Seksuaalineuvoja, atk-taidot, tupakan vieroitus, muut erityisosaamista vaativat asiantuntijatehtävät

LASTENNEUVOLAN TERVEYDENHOITAJIEN OSAAMISKARTOITUSLOMAKE

1= orientoitunut 2= suorituskyykyinen 3= pätevä 4= asiantuntija

1. YDINOSAAMINEN ELI AMMATTIOSAAMINEN

A LAPSI- JA PERHEKESKEINEN TERVEYSNEUVONTA

- A 1 Lapsen ja kasvuun kehitykseen liittyvien seulantatutkimusten hallinta**
pituus, paino, py, näkö, kuulo, ryhti, LENE; MFED, RR
- A 2 Lapsen normaalin kehityksen hallinta**
kasvun ja kehityksen seuranta ja tukeminen, fyysinen+ psyykinen+ sosiaalinen kehitys
- A 3 Lapsen kasvuun ja kehitykseen liittyvien poikkeavuuksien tunnistamisen hallinta**
fyysisen ja psyykkisen kehityksen poikkeaminen tunnistaminen, tukeminen, hoitoonohjaus, neurologiset poikkeavuudet
- A 4 Lapsen ja perheen terveystottumusten ohjannan hallinta**
neuvokas perhekortti, perheen työkalupakki
- A 5 Imetysohjauksen ja imetyksen edistämisen hallinta**
imetykseen liittyvän tiedon jakaminen, ohjanta, imetysohjaaja koulutus+ näyttö
- A 6 Varhaisen vuorovaikutuksen tukemisen osaaminen**
vavu-koulutus, vavu-kotikäynnit, haastattelumalli työmenetelmänä
- A 7 Tartuntatautiien ehkäisyn hallinta**
Tartuntatautiien ehkäisyn hallinta
- A 8 Lääkehoidon osaaminen ja rokotusohjelman hallinta**
lääkehoitokoulutus:LOP, kansallisen rokotusohjelma: rokotteiden tunteminen ja antaminen, tutkimusrokotteiden antaminen
- A 9 Motivoivan haastattelumenetelmän hallinta**
KOULUTUS (kevät 2012), käyttö
- A 10 Ryhmänohjaustaitojen hallinta**
KOULUTUS (kevät 2012), kokemus, perhevalmennusryhmät mahd. muut terv.edistämisyhmät
- A 11 Lapsen suun terveystarkastuksen hallinta**
ohjeet 2v suunterveystarkastuksesta, koulutus

B ASETUKSEN 338/2011 MUKAINEN TERVEYSNEUVONTA (Painopisteet)

- B 1 Aatto -toimintamallin hallinta**
Asetuksen 338/2011 mukainen toimintaohjelma Aavassa

- B 2 Perhekeskeisen työn hallinta**
Perheen omien voimavarojen tunnistaminen ja tukeminen
- B 3 Erityisen tuen tarpeen tunnistaminen osaaminen**
Ppk Aavan linjaukset, laajat terveystarkastukset
- B 4 Perheväkivallan tunnistaminen ja puheeksiotto**
Perheväkivaltaa kohdanneiden tai kohtaavien asiakkaiden tunnistaminen ja hoitoon ohjaus, lastensuojeluilmoitus
- B 5 Masennuksen tunnistaminen ja puheeksiotto**
EPDS -seula ja tarv. hoitoonohjaus, jaksamisesta + voimavaroista keskustelu vo-käyntien yhteydessä

2. YLEISET OSAAMISALUEET

- 2.1 Toimintaa ohjaavan lainsäädännön tuntemus**
Th-laki ja asetus 338/2011, lastensuojelulaki, salassapito, tietoturvaohjeistus ym., Tarvittava ohjeistus
- 2.2 Organisaation strategian ja rakenteen tunteminen**
Phsotey ja Aavan strategia, toiminnalliset tavoitteet, organisaatiokaavio
- 2.3 Phsotey:n sisäisten ohjeistusten tuntemus**
infokanavan ohjeet ja säännöt, palvelusopimusneuvottelut
- 2.4 Toimintaympäristön ja yhteistyöverkoston tunteminen (sisäiset ja ulkoiset)**
Phsotey:n eri toimijat, eri palvelutuottajat: kunta, yksityiset, järjestöt, srk
- 2.5 Oman työn suunnittelu ja hallinta**
oman työn organisointi, ajanvarauskirjojen hallinta - työajan riittävyys, oman työn arviointi
- 2.6 Kyky itsenäiseen työskentelyyn ja päätöksentekoon**
pätöksentaidot asiakaskontakteissa, uhkaavien tilanteiden tunnistaminen
- 2.7 Taloudellisuuden hallinta**
materiaalien käyttö, työajan käyttö, työmatkojen suunnittelu
- 2.8 Vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen hallinta**
käytöstavat, joustavuus (asiakkaat, työtoverit, työtehtävät), vuorovaikutustaidot, työyhteisötaidot, kokouskäytännöt
- 2.9 Asiakaspalvelutaitojen hallinta**
eettiset periaatteet, käytöstavat, ammatillisuus, asiakkaiden kohtaaminen heidän omista lähtökohdistaan, asiakkaan omavastuu päätöksenteossa
- 2.10 Tietotekniikan hallinta**
potilastietojärjestelmä Effica, GroupWise, toimistotyökalut

- 2.11 Dokumentoinnin hallinta**
kirjaus potilasasiakirjoihin: selkeä, jatkuvuutta tukeva, tilastoinnin hallinta, SPAT
- 2.12 Oman ammattialan edustajana toimiminen**
kuntoutustyöryhmä, pv-hoitoryhmät, moniammatilliset työryhmät
- 2.13 Alaistaitojen osaaminen**
oman aseman ymmärtäminen, kollegiaalisuus, osallistuminen työyhteisön kehittämiseen, hyvää esimiestyötä tukeva työskentely
vastuu työympäristön viihtyvyydestä+ toimivuudesta+ kunnossa pidosta
- 2.14 Perehdytyksen ja opiskelijaohjauksen hallinta**
osallistuminen työhön perehdyttämiseen+ opiskelijaohjaukseen, koulutus
- 2.15 Ammattitaidon ylläpito ja itsensä kehittäminen**
Tutustuminen ammattikirjallisuuteen, aktiivinen tiedon hankinta ja tutkimuksiin tutustuminen, työnantajan järjestämiin täydennyskoulutuksiin
osallistumien vertaisoppiminen, Benchmarking, koulutuspalautteen antaminen työyhteisössä



PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON KUNTAYHTYMÄ

TOIMINTAOHJE 1/2011

varsinaisille ohjeille

2/2010, 13/2011 ja 14/2011

30.11.2011

TÄYDENNYSKOULUTUS OSANA OSAAMISEN KEHITTÄMISTÄ PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI- JA TERVEYSYHTYMÄSSÄ

Tämän toimintaohjeen tarkoituksena on ohjata esimiehiä päätöksentekijöinä henkilöstön osaamisen kehittämiseen liittyvissä koulutuspäätöksissä. Tavoitteena on yhtenäistää päätöksentekoa ja edistää tasavertaisuuden ja oikeudenmukaisuuden toteutumista ulkopuoliseen täydennyskoulutukseen osallistumisessa. Täydennyskoulutusvelvoite on terveydenhuoltolaissa (30.12.2010/1326/ 5 §).

Työnantajälähtöinen ulkopuolinen täydennyskoulutus

Työnantajälähtöisen ulkopuolisen täydennyskoulutuksen perusteena on työnantajan tarve työntekijän osaamiselle. Koulutus on joko lyhyt- tai pitkäkestoista, ja koulutuksen vastuullinen järjestäjä on yhtymän ulkopuolinen taho.

Henkilöstön osaamispääoman suunnittelun ja kehittämisen lähtökohdat ovat vastuuyksikön henkilöstösuunnitelmassa. Lyhyt- ja pitkäkestoisen täydennyskoulutuksen tarve on kuvattu budjettivuositain vastuuyksikön

koulutussuunnitelmassa. Toiminnan muutoksista saattaa syntyä äkillistä osaamisvajetta ja koulutustarvetta. Esimiehet kartoittavat lisäksi yksilöllistä osaamista ja kehittymistarvetta kehityskeskusteluissa.

Päätös pitkäkestoisiin täydennyskoulutuksiin osallistumisesta tapahtuu kussakin tulosryhmässä tai tulosalueella sovittujen menettelytapojen mukaisesti. Pitkäkestoisissa täydennyskoulutuksissa korostuu työntekijän oma sitoutuminen ja motivaatio. Työntekijä voidaan myös harkinnanvaraisesti velvoittaa pitkäkestoisen ja kalliin (yli 5 000 €) koulutuksen kokonaiskustannusten takaisinmaksuun, jos työntekijä siirtyy toisen työnantajan palvelukseen koulutuksen aikana tai alle kahden vuoden kuluessa sen päättymisestä.

1. Lyhytkestoinen täydennyskoulutus

Täydennyskoulutukseen osallistuminen perustuu esimieskeskusteluun ja -päätökseen. Koulutukseen käytetty aika on työaika poikkeuksena lääkäreiden viikonloppuna tapahtuva koulutus. Koulutukseen liittyvien matkakustannusten korvaamisessa noudatetaan työehtosopimusten mukaisia korvauksia ja yhtymän ohjeistusta (ohje 2/ 2010). Esimiehet arvioivat koulutuksen sisällön, keston ja matkan pituuden perusteella yöpymistarpeen (esimerkiksi koulutukseen sisältyvä iltatapahtuma, jolloin yöpyminen on perusteltua). Koulutukseen hakeutuminen tapahtuu ESS -itsepalvelujärjestelmässä, jonne kirjataan koulutuksen sisältö ja koulutuksesta aiheutuvat kustannukset. Matkasuunnitelma tehdään TEM -matkahallintajärjestelmään. Koulutuskustannuksissa pyritään kokonaistaloudellisesti edullisimpaan järjestelyyn. Työntekijä laskuttaa hyväksytyt kustannukset viivytyksettä matkan päätyttyä. Jos koulutuksen (konferenssi, laitekoulutus, opintokäynti) kustantaa ulkopuolinen taho, päivärahoja ei makseta.

Esimerkkejä koulutuksista:

- valtakunnalliset ammatilliset koulutuspäivät
- kotimaiset tai ulkomaiset kongressit ja konferenssit
- opintomatkat

2. Pitkäkestoinen ulkopuolinen täydennyskoulutus

Täydennyskoulutukseen osallistuminen perustuu esimieskeskusteluun ja -päätökseen. Koulutukseen käytetty aika on työaika poikkeuksena lääkäreiden viikonloppuna tapahtuva koulutus. Koulutukseen liittyvien matkakustannusten korvaamisessa noudatetaan työehtosopimusten mukai-

sia korvauksia ja yhtymän ohjeistusta (ohje 2/ 2010). Jos koulutettavan vastuuyksikkö vaihtuu koulutuksen aikana, on koulutettavan sovittava uuden vastuuyksikön esimiehen kanssa koulutuksen jatkosta ja koulutuskustannuksista. Esimiehet arvioivat koulutuksen sisällön ja matkan pituuden perusteella yöpymistarpeen. Koulutukseen hakeutuminen tapahtuu ESS -itsepalvelujärjestelmässä, jonne kirjataan koulutuksen sisältö ja koulutuksesta aiheutuvat kustannukset. Matkasuunnitelma tehdään TEM -matkahallintajärjestelmään. Koulutuskustannuksissa pyritään kokonaistaloudellisesti edullisimpaan järjestelyyn. Työntekijä laskuttaa hyväksytyt kustannukset viivytyksettä matkan päätyttyä. Jos koulutuksen kustantaa ulkopuolinen taho, päivärahoja ei makseta.

Esimerkkejä koulutuksista:

- yksikön toiminnan muutoksista johtuva osaamistarve
- tulevaisuuden ennakkoinnista johtuva osaamistarve

Työntekijälähtöinen omaehtoinen koulutus

Omaehtoinen opiskelu on omavalintaista vapaa-ajalla tapahtuvaa opiskelua. Tutkintoon johtavat koulutukset ovat opintovapaalain alaista koulutusta. Omaehtoisen opiskelun kustannuksiin anotaan apurahaa yhtymän viihdytys- ja opintotukirahastosta (Ohje 10/2011: Apurahojen myöntäminen omaehtoiseen osaamisen kehittämiseen) ja tutkimustyötä varten terveystieteellisen toiminnan apurahaa. Hauista ilmoitetaan infokanavalla. Vastuuyksikkö voi esimiesharkinnalla tukea omaehtoista opiskelua, jos osaamisen kehittäminen sisältyy henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin kirjattuihin vastuuyksikön osaamistavoitteisiin sekä edistää työn, työyhteisön tai työntekijän ammatillista kehittymistä.

Esimerkkejä omaehtoisista koulutuksista:

- tutkintotavoitteiset koulutukset (AMK/ YAMK)
- erikoistumisopinnot
- lyhytkestoiset täydennyskoulutukset
- muu omaehtoinen koulutus